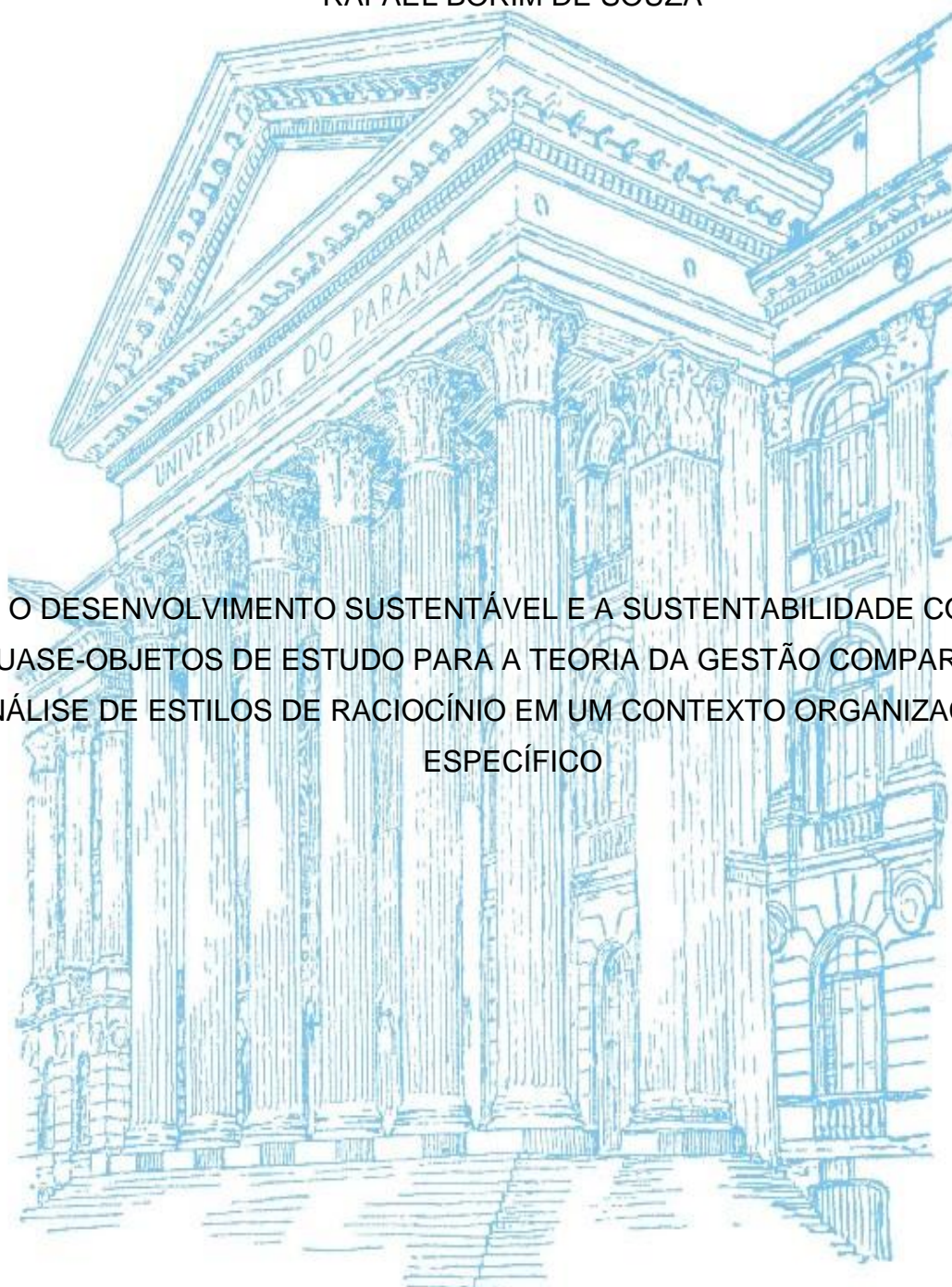


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

RAFAEL BORIM DE SOUZA

O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E A SUSTENTABILIDADE COMO
QUASE-OBJETOS DE ESTUDO PARA A TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA:
ANÁLISE DE ESTILOS DE RACIOCÍNIO EM UM CONTEXTO ORGANIZACIONAL
ESPECÍFICO



CURITIBA

2014

RAFAEL BORIM DE SOUZA

O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E A SUSTENTABILIDADE COMO
QUASE-OBJETOS DE ESTUDO PARA A TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA:
ANÁLISE DE ESTILOS DE RACIOCÍNIO EM UM CONTEXTO ORGANIZACIONAL
ESPECÍFICO

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação
em Administração, Setor de Ciências Sociais
Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como
requisito parcial à obtenção do título de Doutor.

Orientadora: Profa. Dra. Andréa Paula Segatto

CURITIBA


2014

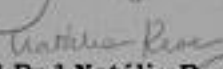
TERMO DE APROVAÇÃO

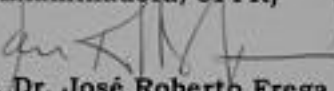
Rafael Borim de Souza

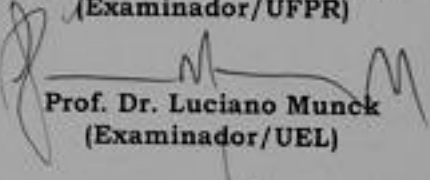
**"O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E A SUSTENTABILIDADE COMO
QUASE-OBJETOS DE ESTUDO PARA A TEORIA DA GESTÃO
COMPARATIVA: ANÁLISES DE ESTILOS DE RACIOCÍNIO EM UM
CONTEXTO ORGANIZACIONAL ESPECÍFICO."**

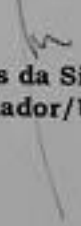
**TESE APROVADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENÇÃO DO
GRAU DE DOUTOR NO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ, PELA
SEGUINTE BANCA EXAMINADORA:**


Prof.ª Dr.ª Andréa Paula Segatto
(Orientadora/UFPR)


Prof.ª Dr.ª Natália Rese
(Examinadora/UFPR)


Prof. Dr. José Roberto Frega
(Examinador/UFPR)


Prof. Dr. Luciano Munck
(Examinador/UEL)


Prof. Dr. Eloy Eros da Silva Nogueira
(Examinador/UP)

21 de fevereiro de 2014

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer a todos que, de alguma forma, contribuíram para que este sonho, de ingressar, cursar e finalizar o doutorado, pudesse se tornar realidade. Em especial, manifesto e estendo meus mais sinceros agradecimentos:

- ao meu **Deus**. Toda glória, toda vitória eu sei, pertence a Ti. Toda honra, todo o louvor entrego a Ti meu Senhor, porque sem Ti eu não estaria aqui.
- aos meus amados pais **Domingos** e **Aparecida**. Sem vocês eu jamais teria conhecido a intensidade do poder e da misericórdia de Deus. Sem vocês eu não teria percorrido o caminho tão maravilhoso que tem sido a minha vida. Palavras, emoções, gestos, orações e gratidão são insuficientes para expressar o quanto amo vocês e o quanto são importantes para mim. Obrigado por serem minha principal inspiração e minha fundamental referência espiritual.
- à minha pequena e bela princesa, **Sarah**. Presente de Deus, pequenina, inocente, carinhosa, dedicada e, principalmente, amável. Seu lindo sorriso me ajudou nos dias de maior cansaço e seus abraços inesperados recarregaram meus ânimos nos dias de maior dificuldade. Mesmo sem você saber e sem você entender, o tio tem muito o que te agradecer.
- às minhas irmãs. **Raquel**, nosso anjo que tão cedo se foi. Tão cedo Deus a quis para si que ela não pode nem mesmo esperar para me conhecer. É incrível esta saudade que carrego em mim, algo que me alimenta pela responsabilidade de ser bom por nós dois juntos. **Renata** e **Rosane**, juntos nos três somos únicos em nossos gênios, em nossas decisões, em nossa coragem, em nossa vontade de vencer e em nossa maneira de sermos um para com o outro. Estas peculiaridades nos fazem incomparáveis. Obrigado por tudo.
- à minha amiga e orientadora, professora Dra. **Andréa Paula Segatto**. Pelas tuas mãos eu iniciei e pelas tuas mãos eu finalizei. Deus te escolheu para cuidar de mim neste período, e eu agradeço a Ele por esta perfeita decisão. Obrigado pela confiança, pela parceria, pelo comprometimento, pelo carinho, pelos ensinamentos, pelas cobranças e, muito mais, pela sincera amizade.
- à minha amiga, professora Dra. **Zandra Balbinot**. Tuas mãos, teus olhos, tuas correções, tuas emoções e tuas preocupações também tocaram esta tese. Este agradecimento não se deve somente ao fato de ter me orientado por um tempo, mas principalmente por ter me presenteado com uma amizade tão especial. No Brasil, no Canadá ou em qualquer lugar do mundo, estamos unidos pela teoria da gestão comparativa!
- ao meu grande amigo, professor Dr. **Luciano Munck**. O senhor me orientou, me orienta e, com certeza, me orientará. Tenho em mim a certeza de que Deus te colocou no meu caminho para me ensinar a dominar minhas emoções, a organizar meus pensamentos, a ser mais humilde, a confiar mais em mim e, claro, a aprimorar as competências já desenvolvidas e a lapidar aquelas que ainda estão carentes de melhoria. Nesta parceria competente e sustentável, o senhor acreditou em mim e me apresentou para este mundo acadêmico tão revigorante. Conte comigo sempre!
- à minha amiga, colega de doutorado e chefe do EAD, professora Dra. **Natalia Rese**. Apresento meus sinceros agradecimentos pelas orientações acadêmicas, conselhos profissionais e, muito mais, pelos cafés e risadas, os quais fizeram com que o doutorado parecesse menos pesado. Muito obrigado pela oportunidade de ter atuado como bolsista no EAD, experiência que me agregou muito aprendizado.

- ao professor Dr. **Eloy Eros da Silva Nogueira** e ao professor Dr. **José Roberto Frega**, por aceitarem o convite para participar da banca de defesa desta tese, pela disponibilidade de tempo e pela oportunidade de aprender com vossas brilhantes contribuições.
- à minha amiga e parceira de todas as horas, **Claudia Abramczuk**. Uma amizade que brotou do nada. Uma confiança desenvolvida na ausência de evidências. Nunca vou esquecer os conselhos, os cuidados e as oportunidades que me deste. Manifesto aqui este carinho a você e a toda sua família que, de uma maneira ou de outra, me adotou neste percurso.
- aos meus irmãos, **Matheus, Rizziana, Willian e Rafael**. Meus irmãos na fé, meus amigos em Cristo e meus irmãos para todas as coisas. Não existe dificuldade desconhecida por vocês em relação ao doutorado e aos demais setores da minha vida. Não existe vitória que vocês não tenham participado desde que nos conhecemos. Vocês são parcialmente responsáveis por tudo de bom que acontece comigo, simplesmente porque a vossa amizade faz parte da minha história. Sem vocês este doutorado não teria graça alguma!
- ao casal mais alegre, descontraído e parceiro que já conheci, meus amigos **Thiago e Andréa**. Literalmente, estamos juntos desde o primeiro dia, sim o dia das entrevistas! A amizade de vocês foi fundamental para que eu conseguisse me entregar ao doutorado e gostar de Curitiba. Perto ou distante, levarei vocês sempre comigo em meu coração. Muito obrigado por tudo!
- ao meu grande amigo, **André Luis Silva**. As corridas no lago, as conversas via Skype, os e-mails e outros momentos de convivência permitiram o compartilhamento de episódios inesquecíveis no mestrado e no doutorado. Nossa amizade me orgulha, uma vez que nós estamos vendo o crescimento, a maturidade e a vitória do outro. Dentro em breve será você!
- à professora Dra. **Adriana Roseli Wünsch Takahashi**, pela oportunidade de participar como coautor na obra “Pesquisa Qualitativa em Administração: Fundamentos, Métodos e Usos no Brasil”, pela participação nas bancas do ensaio teórico e de qualificação do projeto da tese.
- à minha grande amiga e parceira de publicações, **Bárbara Galleli Dias**. Você é um orgulho que carrego nas minhas experiências, um exemplo que apresento para meus alunos e uma pessoa que levo na minha história. Nós dois sabemos o quanto já nos ajudamos, obrigado e publique sempre comigo.
- à **CAPES** e ao **CNPq**, pelo incentivo financeiro ofertado via bolsa, sem o qual a realização deste sonho teria sido bem mais complicado.
- à coordenação, aos docentes, aos colegas e à equipe da secretaria do **PPGADM**.

Nesta peleja não tereis que pelejar: parai, estai em pé, e vede a salvação do Senhor para convosco ó Judá e Jerusalém; não temais, nem vos assusteis; amanhã sai-lhes ao encontro porque o Senhor será convosco. II Crônicas, 20:17.

RESUMO

A partir de uma compreensão da realidade que rejeita a existência da modernidade e a possibilidade de controlar a manifestação empírica dos fenômenos sociais, esta tese foi desenvolvida com o objetivo geral de analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Foram definidas as orientações metodológicas para a condução das pesquisas teórica e empírica, sintetizadas no objetivo específico de propor um caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa. Por meio deste caminho foram percorridos os passos teóricos, metodológicos e empíricos necessários para responder o objetivo geral apresentado. Inicialmente os arcabouços teóricos sobre o desenvolvimento sustentável, sobre a sustentabilidade e sobre a teoria da gestão comparativa foram estudados. Em sequência, foi realizada uma organização sistêmica dos conceitos estudados no arcabouço teórico, pela qual foram selecionadas as seguintes vertentes de estudo: para a teoria da gestão comparativa a escola colonialista, a escola pós-colonialista crítica, a escola pós-colonialista amena, a segmentação teórico-abstrata, a segmentação empírica, a abordagem socioeconômica, a abordagem comportamental e a abordagem ecológica; para o desenvolvimento sustentável o tecnocentrismo, o ecocentrismo, o *sustaincentrism*, a versão institucional, a versão ideológica e a versão acadêmica; e, para a sustentabilidade a interpretação literal, a interpretação ecológica, a interpretação social, a abordagem normativa, a abordagem positiva, a abordagem reducionista, a abordagem holística, a abordagem da ecologia fraca, a abordagem da ecologia profunda, a abordagem funcionalista e a abordagem crítica. Posteriormente, estas vertentes de estudo foram inter-relacionadas em um alinhamento orientado pelas perspectivas epistemológicas positivista, interpretativista e realista para a elaboração dos indicadores qualitativos de pesquisa, também denominados de estilos de raciocínio, os quais foram denominados respectivamente de: pressuposto tecnocêntrico-colonialista, pressuposto ecocêntrico-crítico e pressuposto *sustaincentric*-ameno. A análise da validade teórica destes pressupostos de pesquisa, ou seja, dos estilos de raciocínio propostos ocorreu pela própria construção teórica destas relações, as quais foram evidenciadas pelo alinhamento epistemológico das vertentes relacionadas, acompanhadas pela aplicação dos segundo, sexto e sétimo princípios de interpretação da hermenêutica objetiva e avaliadas por dois grupos de intérpretes. De acordo com tais procedimentos considerou-se que os estilos de raciocínio propostos participam de validade teórica. A validade empírica foi avaliada por meio dos seguintes procedimentos: os indicadores qualitativos de pesquisa foram investigados em um contexto organizacional específico, sendo que os resultados empíricos sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade foram coletados via documentos e entrevistas que informaram o comportamento da Empresa TES a respeito destes temas, e os resultados empíricos sobre a teoria da gestão comparativa foram coletados via documentos que avaliaram a relação da Empresa TES com seu grupo controlador, o GCTES. Os resultados empíricos foram submetidos aos procedimentos de averiguação de validade de conteúdo, convergente e nomológica, e aos sete princípios de interpretação da hermenêutica objetiva. A validade nomológica não foi confirmada, o que permitiu considerar a não validade empírica dos estilos de raciocínio propostos.

Palavras-chave: desenvolvimento sustentável, sustentabilidade, gestão comparativa, estilos de raciocínio, epistemologia, hermenêutica objetiva, validação qualitativa.

ABSTRACT

This thesis rejects the modernity and the possibility of controlling the social phenomena in their empirical manifestations. From this reality comprehension, the general objective of this research was to analyze the theoretical and the empirical validity of the styles of reasoning proposed to understand sustainable development and sustainability as quasi-objects of study for the comparative management theory. Some methodological orientations were established so that the theoretical and the empirical research could be done. These orientations were summarized in the specific objective of proposing a hermeneutic objective path of qualitative validation, which contains the theoretical, methodological and empirical steps roamed to respond the general objective of this research. First of all the conceptual backgrounds about sustainable development, sustainability and comparative management theory were studied. After this, these concepts were systematized in specific approaches. To the comparative management theory, the following approaches were selected: the colonialist school, the critical post-colonialist school and the non-critical post-colonialist school; the theoretical-abstract and the empirical segmentations; the socioeconomic, behavioral and ecological approaches. To the sustainable development, the following approaches were selected: technocentrism, ecocentrism and sustaincentrism; the institutional, ideological and academic conceptual versions. To the sustainability, the following approaches were selected: the literal, social and ecological interpretation; the normative, positive, reductionist, holistic, weak ecology, strong ecology, functionalist and critical approaches. These approaches were inter-related in an alignment guided by the epistemological perspectives of positivism, interpretivism and realism in order to propose the qualitative indicators of research, also called of styles of reasoning, which were denominated of: technocentric-colonialist assumption, ecocentric-critical assumption and sustaincentric-non-critical assumption. The theoretical validity of these styles of reasoning was analyzed through the theoretical construction of their relations, which were evidenced by: the epistemological alignment of the selected approaches; by the application of the second, sixth and seventh principles of interpretation of the objective hermeneutic; and by the evaluation of two groups of interpreters. According to these procedures it was said that the styles of reasoning proposed have theoretical validity. The empirical validity was analyzed through the following steps: the qualitative indicators of research were investigated in an enterprise (TES) and its controller group (GCTES), by the application of documental analyzes and interviews. The processes of content, convergent and nomological validity evaluated the empirical results. The nomological validity was not confirmed, so the styles of reasoning proposed do not have empirical validity.

Keywords: sustainable development, sustainability, comparative management theory, styles of reasoning, epistemology, objective hermeneutic, qualitative validation.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Estilos de Raciocínio para a Compreensão do Desenvolvimento Sustentável e da Sustentabilidade como Quase-Objetos de Estudo para a Teoria da Gestão Comparativa	102
Figura 2	Caminho Hermenêutico Objetivo de Validação Qualitativa	125
Figura 3	Caminho teórico-metodológico percorrido para a análise da validade teórica	174
Figura 4	Estilo de raciocínio representativo da Empresa TES quanto as relações investigadas	254

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Análise comparativa entre os conceitos enraizados em uma posição institucional	39
Quadro 2	Síntese do histórico do termo “desenvolvimento sustentável”	42
Quadro 3	Desenvolvimento sustentável e sustentabilidade	49
Quadro 4	Características relevantes da teoria da gestão comparativa	70
Quadro 5	Parâmetros de investigação para a teoria da gestão comparativa	143
Quadro 6	Parâmetros de investigação para o desenvolvimento sustentável	144
Quadro 7	Parâmetros de investigação para a sustentabilidade	146
Quadro 8	Relação de documentos sobre a Empresa TES e o GCTES que foram pesquisados	147
Quadro 9	Relação dos profissionais da Empresa TES que foram entrevistados	148
Quadro 10	Síntese do caminho metodológico percorrido	152
Quadro 11	Classificação epistemológica da organização sistêmica de conceitos	159
Quadro 12	Ensaio teórico submetido ao grupo de intérpretes anônimos ...	167
Quadro 13	Grupo de intérpretes que contribuiu na análise da validade teórica	170
Quadro 14	Os valores da Empresa TES	181
Quadro 15	Agir em conformidade com as leis e regulamentos	184
Quadro 16	Cumprir ou explicar	185
Quadro 17	Contradições no princípio de cumprir ou explicar	186
Quadro 18	Sistema de gerenciamento	194
Quadro 19	Política Empresa TES sobre as mudanças climáticas	211
Quadro 20	Objetivos do comitê de sustentabilidade da Empresa TES	220
Quadro 21	Síntese dos resultados empíricos	232
Quadro 22	Caminho teórico-metodológico percorrido para a análise da validade empírica	250

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Relatórios de Sustentabilidade GRI no Mundo.....	30
Gráfico 2	Relatórios de Sustentabilidade GRI no Brasil	30

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CAPES	– Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CO₂	– Dióxido de Carbono
DRH	– Departamento de Recursos Humanos
EPE	– Empresa de Pesquisa Energética
FNDCT	– Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
GJ	– Gigajoules
GCTES	– Grupo Controlador da empresa adotada como caso de pesquisa
GRI	– Global Reporting Initiative
IIED	– International Institute of Environment and Development
IISD	– International Institute for Sustainable Development
ISO	– International Organization for Standardization
IUCN	– International Union for the Conservation of Nature
MDL	– Mecanismo de Desenvolvimento Limpo
MME	– Ministério de Minas e Energia
MW	– Megawatt
NR	– Normas Regulamentadoras
OHSAS	– Occupational Health and Safety Advisory Services
ONU	– Organização das Nações Unidas
PCH	– Pequenas Centrais Hidrelétricas
P&D	– Pesquisa e Desenvolvimento
R\$	– Reais
SDGMIT	– Systems Dynamics Group of Massachusetts Institute of Technology
SESI	– Serviço Social da Indústria
TES	– Nome fictício concedido à empresa pesquisa
UNCHE	– United Nations Conference on Human Environment
UNEPR	– United Nations Environment Program Review
WBCSD	– World Business Council for Sustainable Development
WCED	– World Commission on Environment and Development
WCS	– World Conservation Strategy
WWF	– World Wildlife Fund

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	16
1.1	OBJETIVO GERAL	25
1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	25
1.3	JUSTIFICATIVA	26
2	DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E SUSTENTABILIDADE: UMA DIFERENCIAÇÃO A PARTIR DE PARADIGMAS DOMINANTES, VERSÕES REPRESENTATIVAS, INTERPRETAÇÕES E ABORDAGENS	32
2.1	O HISTÓRICO DO TERMO “DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL”:	32
2.1.1	Pré-Estocolmo	33
2.1.2	De Estocolmo até a WCED	37
2.1.3	Pós-WCED	40
2.2	DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL OU SUSTENTABILIDADE?	42
2.3	AS VERTENTES ANALÍTICAS DA SUSTENTABILIDADE	45
3	CONSIDERAÇÕES SOBRE A TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA	50
3.1	O CONTEXTO DE DESENVOLVIMENTO DA TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA	50
3.2	ALGUMAS CARACTERÍSTICAS RELEVANTES SOBRE A TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA	52
3.3	AS PRINCIPAIS ABORDAGENS CONCEITUAIS DA TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA	56
3.4	CONSIDERAÇÕES PÓS-COLONIALISTAS A RESPEITO DA TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA	59
3.5	A DESCOLONIZAÇÃO DA TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA: ASPECTOS ONTOLÓGICOS E EPISTEMOLÓGICOS	61
4	DISCUSSÕES ONTOLÓGICAS E EPISTEMOLÓGICAS	71
4.1	OBJETIVISMO E SUBJETIVISMO COMO POSTURAS ONTOLÓGICAS CONFLITANTES OU COMPLEMENTARES? CONSIDERAÇÕES SOBRE A DESCONSTRUÇÃO DA MODERNIDADE E A COMPREENSÃO DOS QUASE- OBJETOS SOCIAIS	71

4.2 DISCUSSÕES EPISTEMOLÓGICAS: POSITIVISMO, INTERPRETATIVISMO E REALISMO HISTÓRICO COMO ABORDAGENS DE COMPREENSÃO DA REALIDADE SOCIAL	79
4.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE AS POSTURAS ONTOLÓGICAS E AS PERSPECTIVAS EPISTEMOLÓGICAS PARA A COMPREENSÃO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E DA SUSTENTABILIDADE COMO QUASE-OBJETOS DE ESTUDO PARA A TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA.....	84
5 ESTILOS DE RACIOCÍNIO PARA A COMPREENSÃO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E DA SUSTENTABILIDADE COMO QUASE-OBJETOS DE ESTUDO PARA A TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA	87
6 ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS	103
6.1 A CIÊNCIA SOCIAL HERMENÊUTICA	103
6.2 A HERMENÊUTICA COMO MÉTODO EMPÍRICO DE INVESTIGAÇÃO: ANÁLISES A PARTIR DA HERMENÊUTICA OBJETIVA	107
6.3 VALIDAÇÃO QUALITATIVA	111
6.4 UM CAMINHO HERMENÊUTICO OBJETIVO DE VALIDAÇÃO QUALITATIVA	114
7 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	126
7.1 PROCESSO DE PESQUISA	126
7.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	128
7.3 ESTRATÉGIA DE PESQUISA	129
7.3.1 A Etapa Teórica.....	130
7.3.2 A Etapa Empírica.....	131
7.4 SELEÇÃO DA UNIDADE DE ANÁLISE	133
7.4.1 Critérios para Seleção da Unidade de Análise	133
7.4.2 Apresentação da Unidade de Análise	134
7.5 FONTES DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS	139
7.5.1 Fontes Utilizadas para a Análise da Validade Teórica	139
7.5.2 Parâmetros de Investigação a partir das Categorias de Análise	140

7.5.3 Fontes Utilizadas para a Análise da Validade Empírica	147
7.6 SÍNTESE DO CAMINHO METODOLÓGICO	150
7.7 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	153
 8 ANÁLISE DOS RESULTADOS: RELAÇÕES TEÓRICO-EMPÍRICAS A PARTIR DO CAMINHO HERMENÊUTICO OBJETIVO DE VALIDALÇÃO	154
8.1 ANÁLISE DA VALIDADE TEÓRICA	154
8.1.1 A partir das Etapas de Conceitualização e Avaliação de um Fenômeno	155
8.1.2 A partir dos Princípios de Interpretação da Hermenêutica Objetiva	161
8.1.3 Considerações sobre a Validade Teórica dos Estilos de Raciocínio Propostos	170
8.1.4 Comentário Crítico sobre a Validade Teórica dos Estilos de Raciocínio	175
8.2 ANÁLISE DA VALIDADE EMPÍRICA	177
8.2.1 A partir das Etapas de Conceitualização e Avaliação de um Fenômeno	179
8.2.1.1 Teoria da gestão comparativa	179
8.2.1.2 Desenvolvimento sustentável	196
8.2.1.3 Sustentabilidade	217
8.2.2 A partir dos Procedimentos de Averiguação de Validade	233
8.2.2.1 Validade de conteúdo	233
8.2.2.2 Validade convergente	236
8.2.2.3 Validade nomológica	239
8.2.3 A partir dos Princípios de Interpretação da Hermenêutica Objetiva	242
8.2.4 Considerações sobre a Validade Empírica dos Estilos de Raciocínio Propostos	245
8.2.5 Comentário Crítico sobre a Validade Empírica dos Estilos de Raciocínio ..	249
 9 CONSIDERAÇÕES, DESCONSTRUÇÕES, CRÍTICAS E SUGESTÕES DE ESTUDOS FUTUROS	255
 REFERÊNCIAS	268

1 INTRODUÇÃO

Os diversos problemas ambientais constatados no cotidiano de diversas comunidades compõem a razão principal para se estabelecer discussões sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade. Tais patologias, ainda que específicas a um determinado contexto social, são causadas por desordens provenientes de ações e decisões, muitas das vezes, empreendidas em um território e em favor de uma atividade desconectados daquela região que sofrerá as consequências de tais atos.

Esta constatação demonstra que os tópicos vinculados ao desenvolvimento sustentável e à sustentabilidade possuem um apelo global de análise, uma vez que não é possível considerar tais temas por meio de uma ótica unilateral, defendida por um pequeno grupo de pesquisadores, organizações, universidades e órgãos governamentais, os quais não representam a totalidade dos interessados nestes quesitos. Tal fato exige que pesquisas sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade, por mais específicas que sejam, busquem oferecer informações que enriqueçam este debate internacional.

O reconhecimento dos limites teóricos e metodológicos estabelecidos para a apresentação de contribuições advindas de estudos científicos que são realizados com o interesse de melhor compreender o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade agrega coerência a esses procedimentos analíticos. Nesta tese, portanto, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade são abordados como temas de interesse para a ciência da administração em reflexões e argumentações desenvolvidas a partir de orientações que fundamentam a teoria da gestão comparativa.

A qualidade das pesquisas em administração é algo que tem preocupado alguns estudiosos representativos desta ciência (CALÁS; SMIRCICH, 1999). Tal incômodo advém do fato de inúmeros construtos serem empregados em incoerência com o contexto metodológico das pesquisas que os investigam (EVERED; LOUIS, 1981). Quando se fala em qualidade da pesquisa pretende-se discutir alguns assuntos mais recorrentes, dentre eles o devido rigor metodológico que deveria ser empregado em procedimentos empíricos de pesquisa, independente se qualitativos ou quantitativos (POZZEBON; PINSONNEAUT, 2005).

É fato que uma ciência social aplicada, tal como a administração, apenas consegue se desenvolver pela aplicação do conhecimento teórico, o qual é avaliado cientificamente pelo emprego de procedimentos de investigação que sejam conduzidos por práticas de pesquisa metodologicamente capazes de conceder respostas aos questionamentos que permitiram a realização de determinado estudo (ASTLEY, 1985). Nota-se, porém, um abandono de conceituações teóricas mais refinadas para a respectiva definição dos construtos a serem pesquisados (PATTON, 2002).

A representatividade das contribuições teóricas a respeito de alguns termos acaba perdendo força na medida em que esses começam a ser disseminados por discursos homogeneizadores de fenômenos que se expressam em conformidade com o contexto de pesquisa sobre o qual são observados. Esses discursos buscam amenizar a complexidade de problemas de pesquisa que agregam em si a potencialidade de uma discussão capaz de promover o rompimento de um paradigma social até então predominante (OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005).

Por meio desta tese defende-se que esta concepção equivocada se aplica ao que vem sendo discutido sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade no que concerne à administração. Em princípio, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade compunham temas de discussões extremamente críticos aos movimentos organizacionais e às práticas gerenciais, isto porque os que conduziam tal discussão representavam uma ecoideologia (paradigma ecocêntrico¹) (CAPRA, 1982; LEFF, 2008; PEPPER, 1993).

O radicalismo destes grupos começou a ser contraposto pelo tecno-otimismo (paradigma tecnocêntrico²) de uma parcela social interessada em manter o *status*

¹ **Paradigma Ecocêntrico** ou **Ecocentrismo**. Este paradigma reduz, consideravelmente, a representatividade humana e ignora a relação necessária entre integridade ecológica e segurança humana, uma vez que alicerça-se em discussões filosóficas inaplicáveis para a manutenção da vida humana. Por tais considerações reconhece-se que as pressuposições ecocêntricas possuem contradições que impedem uma integração entre culturas regionais e preservação dos patrimônios naturais internacionais (DEVALL; SESSIONS, 1985; JANTSCH, 1980). Os ecocêntricos representam abordagens críticas da administração que abordam assuntos polêmicos tais como desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e crise ambiental (MUNCK; BORIM-DE-SOUZA, 2012).

² **Paradigma Tecnocêntrico** ou **Tecnocentrismo**. A visão de mundo tecnocêntrica é a que domina as atividades organizacionais e as pesquisas científicas. Esta abordagem de compreensão da realidade inibe o desenvolvimento de componentes que conduziriam diversas sociedades a conquistarem melhores índices de qualidade de vida. Apesar de promover riqueza material e a manutenção do poder, tal como ele é defendido pelo sistema capitalista, esta concepção paradigmática oferece riscos que ameaçam o futuro de todas as espécies hoje existentes (DALY; COBB, 1994; GORE, 1992). Os tecnocêntricos representam as abordagens gerencialistas da

quo do sistema capitalista, uma vez que havia a necessidade do poder das elites dominantes não ser demasiadamente questionado (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995). Uma das instituições representativas de tal elite é a organização, por meio da qual intensifica-se a conquista concentrada de riquezas e reduz-se, cada vez mais, a divisão social dos lucros angariados. O discurso tecno-otimista procura conceder ao capitalismo uma dupla representação social: (1) admite que o sistema atual é o responsável pelas patologias socioambientais contemporâneas; e, (2) considera que tais patologias apenas podem ser solucionadas pela manutenção deste sistema (ROTHSCHILD, 2003).

Os mais radicais concordam com os tecno-otimistas quanto à responsabilidade do sistema sobre as mazelas enfrentadas em âmbito social e ambiental e discordam sobre a continuidade irrefutável das premissas econômicas atuais (EGRI; PINFIELD, 2007). É possível que os tecno-otimistas tentem transmitir uma mensagem de ingenuidade ao meio, ao passo que os ecocêntricos já buscam denunciar a ausência desta inocência. No entanto, os tecno-otimistas não são nada ingênuos, pois defendem a perpetuação de mecanismos sociais que legitimem a continuação de um *modus operandi* condescendente com a realidade contemporânea (BALBINOT; BORIM-DE-SOUZA, 2012; LÉLÉ, 1991; FERGUS; ROWNEY, 2005).

Fica possível constatar que, nos estudos vinculados à administração, o conceito de desenvolvimento sustentável e de sustentabilidade para os ecocêntricos não é o mesmo que o defendido pelos tecno-otimistas (tecnocêntricos), uma vez que para estes o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade são amparados por discursos de continuidade sistêmica enquanto que para aqueles, estes mesmos fenômenos são defendidos por uma lógica de ruptura sistêmica. Constata-se assim que não é possível encontrar um consenso sobre paradigmas orientadores de pesquisa em desenvolvimento sustentável e em sustentabilidade nos estudos amparados pela administração. O que é confirmado por Milne, Kearins e Walton (2006) e Redclift e Benton (1994), os quais admitem que qualquer movimento organizacional que se rotule como preocupado com causas sustentáveis ou com ações sociais incumbidas de promover a conquista de um desenvolvimento sustentável deve ser digno de questionamento e análise.

A inexistência de um consenso conceitual a respeito destes termos faz com que a categorização dos mesmos enquanto objetos de estudo para a administração se torne algo mais complexo do que o esperado. Esta situação se justifica pelo fato de que a utilização de uma noção conceitual incoerente com o propósito metodológico buscado por uma pesquisa em específico permite a conquista de resultados empíricos enviesados, uma vez que, por exemplo, abordagens conceituais ecocêntricas podem ser utilizadas, equivocadamente, em estudos mais afins com os propósitos tecnocêntricos.

Tais observações se agravam quando transferidas para cenários de pesquisas que abordam a administração pelo foco da internacionalização. Neste ambiente de investigação dois valores necessários se contrapõem: simultaneamente devem ser consideradas as regionalidades culturais sobre os construtos em investigação e, também, a globalização destes mesmos construtos para com seu respectivo cenário internacional de discussões. Este paradoxo entre regionalismo e globalização faz com que esses estudos tenham que optar por investigar seus fenômenos pela ótica da gestão internacional ou pela ótica da gestão comparativa. A gestão internacional se dedica a compreender as práticas de gestão e os procedimentos operacionais de empresas multinacionais. A gestão comparativa, por sua vez, se preocupa com as similaridades e as diferenças culturais e institucionais vinculadas às práticas de gestão desempenhadas em diferentes países (BALBINOT; MINGHINI; BORIM-DE-SOUZA, 2012).

Nesta tese o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade foram analisados a partir da ótica da gestão comparativa, também denominada de teoria da gestão comparativa. A teoria da gestão comparativa permite, por meio de suas investigações, que conceitos complexos sejam pesquisados em diferentes localidades e contextos, sem que suas diversidades semânticas e culturais sejam perdidas. Em síntese, ela não desapropria o construto de sua divergência conceitual e cultural, as quais, no que se refere ao desenvolvimento sustentável e à sustentabilidade remete a problemas maiores, que também precisam ser resolvidos, ou seja, aqueles que tratam sobre posturas ontológicas, perspectivas epistemológicas e posições paradigmáticas (ADLER; GRAHAM, 1989; ALTON, 1969; BOYACIGILLER; ADLER, 1991; HARDING, 1998; SCHOLLHAMMER, 1975; WESTWOOD, 2001, 2004).

O que se propõe é que as abordagens conceituais a respeito destes termos em relação à teoria da gestão comparativa apenas serão selecionadas em coerência com os estudos realizados se consideradas a postura ontológica do pesquisador e sua respectiva perspectiva epistemológica. A seleção ou a descoberta de um fenômeno por parte de um pesquisador constituem ações consequentes dos valores pessoais, culturais, morais e políticos deste indivíduo. Os temas de investigação são escolhidos pelos cientistas sociais com base nos propósitos que esperam desenvolver a partir de suas pesquisas (ANDRESKI, 1964; BLAIKIE, 2000; BRYMANN, 2001; CILLIERS, 2000; MARSH; FURLONG, 2002).

A subjetividade da fase de descoberta de um fenômeno se estende para todo o caminho de concepção e categorização deste tema junto a uma teoria amparada por um corpo científico específico. Este processo é involuntariamente influenciado pela postura ontológica e pela perspectiva epistemológica do pesquisador, as quais delinearão as associações e as reflexões teóricas a serem elaboradas em prol de uma posterior definição do que está sendo pesquisado. A diversidade semântica, portanto, se faz presente ao ato de caracterizar objetos de estudo (CHRISTIANS, 2006; DASTON, 1989; HACKING, 1982; LATOUR, 1993).

Por tais considerações acredita-se não ser possível afirmar que o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade participam de apenas uma categorização como objetos de estudo para a administração, logo, mediante este reconhecimento, uma das preocupações que estiveram inerentes a esta tese foi a de identificar as diferentes maneiras pelas quais o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade podem ser caracterizados como possíveis objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

No entanto, qualificar um fenômeno de pesquisa como um objeto de estudo significa dizer que este mesmo fenômeno foi analisado por técnicas que controlaram suas oscilações comportamentais, interpretativas, naturais e sociais a partir de meios que o suspenderam de todas as suas relações e interferências manifestadas quando em contato com a realidade. O autor desta tese considera que tanto o desenvolvimento sustentável quanto a sustentabilidade constituem fenômenos de pesquisa para a teoria da gestão comparativa que apresentam uma oscilação interpretativa e conceitual, o que é justificado pelas diferentes vertentes que abordam esses assuntos de forma científica. Esta característica dificulta pesquisar tais temas sem a devida consideração de suas relações e interferências com os

diferentes meios sociais. O desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade são tópicos tratados em diferentes esferas sociais, ou seja, são conhecidos pela coletividade social e, bem por isso, estão sujeitos as mais variadas formas de interpretação. Tal constatação não permite buscar uma compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, mas sim como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa (JIMÉNEZ-HERRERO, 2000; LATOUR, 1992; MILNE; KEARINS; WALTON, 2006; SERRES, 1987).

Devido à diversidade e falseabilidade conceitual do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade, a teoria da gestão comparativa surge como uma alternativa interessante para a superação dessa confusão. Bem por isso, todas as contribuições teóricas apresentadas sobre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade, teoria da gestão comparativa, posturas ontológicas e perspectivas epistemológicas foram relacionadas com o intuito de estabelecer diferentes estilos de raciocínio para caracterizar o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

Um estilo de raciocínio, de acordo com Hacking (1982, 2002), define quais declarações empreendidas em prol de um fenômeno podem ser consideradas como candidatas a verdade pelo estabelecimento de um espaço de discussão orientado a permitir o acontecimento deste fenômeno junto a uma realidade social. Este é um dos intuitos desta tese, ou seja, abrir um espaço de discussão que apresente algumas proposições de compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Essas proposições são lançadas como candidatas a verdade científica e não como propostas de uma verdade absoluta inquestionável, bem por isso tratam-se de estilos de raciocínio.

Ao final das discussões teóricas, as quais abordaram considerações sobre os paradigmas dominantes e as versões conceituais do desenvolvimento sustentável, as interpretações e as abordagens analíticas da sustentabilidade, as vertentes e segmentações da teoria da gestão comparativa, posturas ontológicas e perspectivas epistemológicas, foi proposto um *framework* das relações estabelecidas entre esses temas. A ilustração dos caminhos teóricos desenvolvidos ocorreu com o intuito de estabelecer em âmbito teórico quais as possíveis conexões a serem respeitadas, a partir de posturas ontológicas e perspectivas epistemológicas

distintas, entre o desenvolvimento sustentável, a sustentabilidade e a teoria da gestão comparativa. Por tais relações pretende-se agregar maior coerência ontológica, epistemológica, teórica, metodológica e empírica aos estudos que unirem desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa em um mesmo contexto de investigação.

Estas reflexões, além de estarem ilustradas por meio do *framework* elaborado, foram resumidas por três pressupostos de pesquisa. Estes, por sua vez, assumem a responsabilidade de sintetizar as relações identificadas na literatura consultada e expressá-las por três estilos de raciocínio, ou seja, afirmações que se apresentam como potenciais candidatas a verdade científica, bem por isso, solicitam investigações que validem suas manifestações ao longo de intervenções empíricas.

Todo este esforço se realiza para que seja possível empreender uma discussão teórica de caracterização do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Tal compreensão não se completa no âmbito teórico de análise, uma vez que pede um contato dessas reflexões com a realidade empírica, por meio da qual interpretações possam ser desenvolvidas a respeito desses quase-objetos de estudo, a partir de um corpo teórico específico, a teoria da gestão comparativa. A complementação entre teoria e empiria denota uma preocupação latente de, além de analisar as propostas de estudo, validá-las como construtos possíveis de serem aceitos como tal.

A perspectiva de validação adotada nesta tese está vinculada com os fundamentos da pesquisa qualitativa, ou seja, a validação buscada não retrata um estado final do fenômeno investigado, mas um processo pelo qual este fenômeno se constitui e se apresenta para a realidade subjetiva, uma vez que é pela construção social do seu significado que tal fenômeno conquista níveis de validação (GOLAFSHANI, 2003; HAMMERSLEY, 1992; MISHLER, 1990).

O interesse de compreender a subjetividade inerente à manifestação empírica das associações teóricas sintetizadas nos estilos de raciocínio que relacionaram os quase-objetos desenvolvimento sustentável e sustentabilidade à teoria da gestão comparativa fomenta o anseio de conceder resposta ao incômodo motivador desta tese, o qual se traduz no seguinte questionamento: **os estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e**

da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa têm validade teórica e empírica?

Apesar da pergunta simbolizadora da inquietação que culminou com a elaboração e a apresentação desta tese poder ser respondida com um simples ‘sim’ ou com um simples ‘não’, esclarece-se que estas respostas pontuais e definitivas não fazem jus à riqueza das discussões pretendidas de serem alcançadas por meio da pergunta de pesquisa proposta. Reconhece-se a imprescindibilidade de análises aprofundadas a respeito das validades questionadas, pelas quais respostas subjetivas serão desenvolvidas a partir de um complexo ‘depende’. O questionamento proposto, portanto, traduz a essência da indagação geradora desta pesquisa e, bem por isso, não delimita a busca de respostas por formatos preestabelecidos e não aprisiona os exercícios analíticos em categorizações definitivas que se pretendem verdades inquestionáveis.

Para que o problema de pesquisa pudesse ser respondido, fez-se necessário estabelecer algumas orientações metodológicas, as quais permitirão que a discussão teórica passe por um processo de validação empírica. As análises desenvolvidas a partir dos dados coletados foram conduzidas pelo exercício da interpretação de construtos de segundo nível, ou seja, pela dupla hermenêutica.

A hermenêutica, enquanto ciência social, defende que o conhecimento se desenvolve por meio da interpretação das relações entre a rotina humana praticada cotidianamente e uma ou mais teorias que explicam um fenômeno que se expressa no cotidiano de determinada comunidade. A vinculação da rotina humana com um corpo teórico específico retira da interpretação um caráter pragmático e agrega a este exercício de análise uma proposição científica. Isto porque existe um interesse de interpretar tais fenômenos não somente em sua manifestação popular (construto de primeiro nível), mas de compreender esta manifestação junto a um corpo teórico específico (construto de segundo nível), bem por isso diz-se que ocorre uma interpretação da interpretação (dupla hermenêutica) (BERNSTEIN, 2002; SANDBERG, 2005; SOEFFNER, 2004).

Para que esta interpretação seja admitida como um método científico, ela deve observar os cuidados de especificar os critérios conceituais aplicados aos procedimentos de pesquisa e de detalhar os caminhos metodológicos que subsidiarão os processos de interpretação. Esta delimitação interpretativa detalhada concede a hermenêutica o caráter de método científico investigativo de fenômenos

amparados pelas ciências sociais. No que se refere à hermenêutica enquanto método científico de investigação, algumas são as abordagens que buscam ofertar contribuições a este respeito (BERNSTEIN, 2002; GADAMER, 1977; PALMER, 1972). Dentre essas, selecionou-se a hermenêutica objetiva como uma das orientações metodológicas desta tese.

O atributo objetivo desta abordagem da hermenêutica tem como necessária a ação de validar os achados de suas pesquisas por meio de procedimentos preestabelecidos, os quais auxiliam a agregar objetividade aos resultados encontrados. A validação para a hermenêutica objetiva é peculiar, uma vez que ocorre, preferencialmente, a partir de estudos conduzidos pela estratégia metodológica de caso único. Conjuntos de dados altamente padronizados e numerosos são rejeitados pelos pressupostos da hermenêutica objetiva, pois somente a coleta de dados não padronizados e a respectiva análise hermenêutica desses dados é que permitirão resultados válidos para a lógica da hermenêutica objetiva (OEVERMANN et al., 1979; REICHERTZ, 2004).

A hermenêutica objetiva solicita que os seguintes critérios sejam estabelecidos, a fim de que ela seja identificada como método de uma determinada investigação empírica: a definição dos passos que permitirão a compreensão do conceito investigado, a seleção das etapas de validação que substanciarão os procedimentos metodológicos e a indicação dos princípios de interpretação que deverão ser obedecidos nas análises dos dados. Tais critérios foram estudados junto à literatura especializada e a partir dessas contribuições foi construído e proposto um caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, o qual orientará os procedimentos de investigação presentes na etapa empírica desta pesquisa (ADCOCK; COLLIER, 2001; MARTIS, 2006; MAXWELL, 1992; WOHLRAB-SAHR, 2003).

Por meio das orientações metodológicas indicadas, traduzidas nas proposições da hermenêutica objetiva e na elaboração de um caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, optou-se por buscar respostas para o problema de pesquisa supramencionado em uma investigação empírica, a qual foi realizada em um contexto organizacional específico.

Para um melhor aprofundamento dos temas em discussão, esta tese foi organizada com nove capítulos, os quais são brevemente comentados em sequência. No primeiro capítulo são abordadas discussões introdutórias sobre os

temas discutidos ao longo da tese, bem como são apresentados os objetivos e as justificativas desta pesquisa. No segundo capítulo os paradigmas dominantes e as versões conceituais do desenvolvimento sustentável e as interpretações e as abordagens da sustentabilidade são adotados como referência para diferenciar estas duas expressões. No terceiro capítulo são apresentadas considerações relevantes sobre a teoria da gestão comparativa. No quarto capítulo são promovidas discussões sobre posturas ontológicas e sobre perspectivas epistemológicas. No quinto capítulo são estabelecidos os estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. No sexto capítulo são esclarecidas as orientações metodológicas da tese, as quais permitiram a seleção dos procedimentos metodológicos de pesquisa, o que é discutido no sétimo capítulo. No oitavo capítulo constam as análises dos dados coletados no momento empírico de investigação. O nono capítulo contempla o momento final desta tese com a apresentação de suas considerações finais.

Em sequência são explicitados os objetivos pretendidos de ser alcançados por meio desta tese e a justificativa de relevância do tema proposto.

1.1 OBJETIVO GERAL

- Analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Descrever e justificar a vinculação teórica entre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa.

- Estabelecer estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.
- Propor um *framework* para ilustrar as relações teóricas estabelecidas nos estilos de raciocínio apresentados.
- Propor um caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa para o *framework* proposto.
- Investigar em um contexto organizacional específico se as relações teóricas identificadas em formas de estilo de raciocínio se confirmam.

1.3 JUSTIFICATIVA

Admite-se como imprescindível que as contribuições destinadas a sanar os problemas ambientais promovam orientações claras para que as calamidades existentes possam ser amenizadas e extintas. Para tanto necessita-se de uma base de conhecimentos que esteja interessada em amparar as gerações presentes e futuras por meio de um contrabalanceamento de preocupações identificadas nos aspectos sociais, ambientais e econômicos da sustentabilidade, todos eles vislumbrados na busca por um desenvolvimento sustentável.

Zioni (2005) assevera que as soluções dos problemas e desequilíbrios que compõem a crise ambiental exigem a proposição de um novo paradigma de compreensão da realidade, o paradigma da sustentabilidade. Este, por sua vez, defende que ações de sustentabilidade interessadas em contribuir com o desenvolvimento sustentável devem ser concebidas a partir da crítica do conhecimento existente, de tal forma que as vozes dominantes das ciências não possam silenciar outros saberes (MONTIBELLER F., 2007).

O princípio da sustentabilidade surge no contexto da globalização como marca de um limite e o sinal que reorienta o processo civilizatório da humanidade. A crise ambiental veio questionar a racionalidade e os paradigmas teóricos que impulsionaram e legitimaram o crescimento econômico, negando a natureza. A sustentabilidade aparece assim como um critério normativo para a reconstrução da ordem econômica, como uma condição para a sobrevivência humana e um suporte para chegar a um

desenvolvimento duradouro, questionando as próprias bases da produção (LEFF, 2008, p. 15).

Esta democratização do debate científico a respeito do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade em um cenário internacional pretende ofertar um espaço para a apresentação de um conhecimento científico capaz de discernir a objetividade da neutralidade. Isto porque, de acordo com Brunacci e Philip Jr. (2005), já não é possível a permanência de ideais que valorizem a conquista de um desenvolvimento econômico sem qualquer restrição e à custa de prejuízos ambientais. É preciso compreender que os recursos naturais, dos quais depende a sobrevivência das espécies existentes, são insuficientes para com uma ideologia desenvolvimentista desprovida de comprometimentos sustentáveis.

Torna-se mais importante reconhecer que após a geração presente outras virão e também habitarão neste mesmo território. Sendo assim, a filosofia que fundamenta o crescimento econômico ilimitado deve ser questionada, uma vez que o sistema natural apresentará limites de esgotamento em tempos breves, caso as tendências sociais e econômicas não sejam transformadas em prol do bem estar da população mundial (DIAZ, 2002).

Os procedimentos socioeconômicos imperantes no mundo contemporâneo estão atrelados à própria globalização. Uma análise crítica, a partir desse contexto, pode ser desenvolvida com base em alguns critérios como as formas de redimensionamento da divisão social do trabalho internacional, o individualismo fragmentário e concorrencial mantenedor de um paradigma liberal e as questões referidas ao Estado, especificamente a fragilidade deste no que tange a perda de soberania em relação aos países hegemônicos (SILVA; SCHERER-WARREN, 2005).

Leis (2002) complementa esta discussão ao argumentar que a opção por não operar as transformações demandadas pela globalização, na dimensão política, supõe acreditar ingenuamente que a economia mundial fará o serviço da política. Essas considerações sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade estão intrínsecas aos preceitos críticos que circundam tais temas, uma vez que o questionamento do sistema econômico imperante é fatídico mediante as problemáticas socioambientais vivenciadas.

A insuficiência estatal e a ineficiência do setor privado impedem que as questões ambientais, sociais e econômicas sejam plenamente respondidas.

Observa-se a necessidade de se reinstitucionalizar modelos, normas, valores e mitos que já não atendam a sociedade em seus anseios por melhor qualidade de vida. É indispensável, portanto, desenvolver uma nova interpretação sobre o funcionamento socioeconômico do mundo, uma que seja alicerçada nas premissas, nos anseios e nos objetivos que permeiam as discussões sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade.

Para tanto é imprescindível identificar quais as diferentes identidades que o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade podem assumir enquanto quase-objetos de estudo para as diferentes ciências que discursam sobre esses assuntos. Esta tese, mediante o contexto de críticas apresentado nesta seção visa contribuir para este debate ao analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Neste sentido, as relações teórico-empíricas a serem encontradas estão destinadas a enriquecer as teorizações sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade para a ciência da administração, a partir de um corpo teórico específico, a teoria da gestão comparativa.

A teoria da gestão comparativa, principalmente em suas escolas pós-colonialistas, questiona hegemonias teóricas, metodológicas, institucionais e políticas que circundam os contextos investigativos dos fenômenos abordados por ela. Por meio deste questionamento a teoria da gestão comparativa pretende considerar, de maneira aprofundada, os preceitos ontológicos, epistemológicos, teóricos e metodológicos dos fenômenos por ela estudados. A partir deste aprofundamento é possível considerar a relação de um fenômeno para com um problema de pesquisa específico a ser estudado em dois ou mais contextos de gestão, os quais estão localizados em países diferentes (JACK; WESTWOOD, 2009; SMITH, 1999).

Em síntese, a teoria da gestão comparativa permitirá estudar o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade enquanto quase-objetos por meio de um exercício comparativo, a partir do qual espera-se analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

A entonação crítica mantida pelos autores supracitados ressalta a importância de se conhecer os alicerces teóricos e empíricos desses temas, pois por meio de classificações teóricas bem delineadas e de resultados empíricos conquistados a partir de um exercício metodológico rigoroso e coerente, a manifestação desses fenômenos pode ser analisada por uma abordagem mais fidedigna. Além das justificativas encontradas nas reflexões teóricas desenvolvidas, houve a opção de buscar a relevância desta tese por duas outras fontes: publicações científicas relacionadas à ciência da administração e relatórios de sustentabilidade publicados em conformidade com as diretrizes da GRI³ (*Global Reporting Initiative*). Nestes dois levantamentos foi considerado o período que se inicia no ano de 2006 e que se finda no ano de 2011.

Em pesquisa aos periódicos qualificados pela CAPES no ano de 2013 como A1, os artigos publicados entre os anos de 2009 e 2013 e que fizeram menção em seus títulos à sustentabilidade, ao desenvolvimento sustentável e à gestão comparativa foram pesquisados por meio da leitura de seus *abstracts*. Foram pesquisados 157 dos 184 periódicos assim classificados. Foram encontrados 636 artigos que possuíam em seu título algum termo que fazia menção à sustentabilidade, 163 artigos com a expressão desenvolvimento sustentável e 52 artigos que indicavam alguma menção à teoria da gestão comparativa. Nenhum destes 851 artigos propôs qualquer relação teórica ou empírica entre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa, logo não foi encontrado um trabalho que já tenha se usufruído do objetivo de analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

Em consulta à base de dados da GRI sobre os relatórios publicados em conformidade com suas diretrizes, dentro do período previamente informado, foram observadas as seguintes relações. Em 2006 foram publicados 526 relatórios de sustentabilidade nos parâmetros estabelecidos pela GRI, dos quais 21 puderam ser

³ **GRI.** A GRI busca satisfazer a necessidade de uma comunicação clara e transparente, em um âmbito global de compartilhamento de estruturas de conceitos, por meio de uma estrutura para a elaboração de relatórios de sustentabilidade, possível de ser utilizada por organizações de todos os tamanhos, setores e localidades. A GRI é uma organização independente e global que conta com a colaboração de especialistas de todo o mundo e possui uma estrutura de governança *multistakeholder* proveniente de empresas, organizações não governamentais, consultores, governos, universidades, institutos de pesquisa e associações empresariais (GRI, 2011).

classificados como A+ (maior nível de aplicação⁴ de acordo com as diretrizes da GRI). Neste mesmo ano foram publicados 17 relatórios de sustentabilidade no Brasil e nenhum deles foi classificado como A+. Em 2011 foram publicados 3069 relatórios de sustentabilidade ao redor do mundo, dos quais 480 foram classificados como A+. No mesmo ano, as empresas brasileiras publicaram 122 relatórios de sustentabilidade, dos quais 25 foram classificados com A+.

Estes números demonstram que cada vez mais as empresas estão publicando relatórios de sustentabilidade, e, que, gradativamente, buscam uma qualificação reconhecida para estes documentos. Este engajamento das organizações para com a publicação de informações sustentáveis também é assumido como uma das justificativas desta tese. Abaixo os gráficos que ilustram o comportamento das empresas internacionais e brasileiras no que se refere à publicação de relatórios de sustentabilidade.

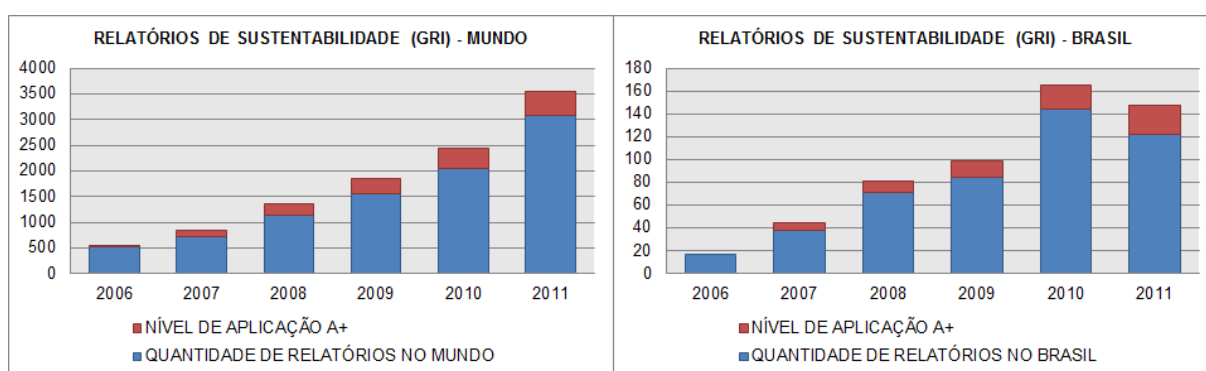


Gráfico 1/Gráfico 2 – Relatórios de Sustentabilidade GRI Mundo/Brasil

Fonte: elaborado pelo autor.

Em síntese, esta tese se justifica como uma proposta para contribuir com os debates sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade na administração a partir das seguintes considerações: (1) a tentativa de caracterizar estes fenômenos a partir de uma teoria específica pode atenuar as fragilidades

⁴ **Níveis de Aplicação da GRI.** A GRI qualifica os relatórios a serem publicados pelas empresas que se guiam por suas diretrizes em nove diferentes níveis de aplicação, sendo eles: C, C *Gri Checked*, C+, B, B *Gri Checked*, B+, A, A *Gri Checked*, A+. O nível de aplicabilidade C indica o relatório avaliado com menor complexidade e o nível de aplicabilidade A+ compõe o relatório com maior nível de complexidade. Os relatórios que possuem seus níveis de aplicação somente com as letras em caixa alta são qualificados pelas próprias empresas que os estruturam, os relatórios que são seguidos da denominação '*Gri Checked*' são qualificados e analisados pela própria GRI e os relatórios com letras em caixa alta seguida do sinal '+' são qualificados e analisados pela GRI e auditados por uma empresa de verificação documental externa. A própria GRI estabelece o que cada relatório deve conter para ser enquadrado em cada um destes nove níveis de aplicação.

conceituais e os vieses epistemológicos observados em inúmeras pesquisas; (2) a aproximação do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade com a teoria da gestão comparativa indica a necessidade de se considerar as muitas vertentes que compõem um conceito antes de testá-lo empiricamente; (3) a indicação de um caminho metodológico (caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa) para investigar esta relação entre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa, ressalta o caráter contributivo deste estudo, o qual não propõe um debate que fica somente no plano das reflexões, mas que necessariamente precisa ser validado no âmbito das intervenções empíricas; (4) as fragilidades do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade enquanto objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, apenas reforça o fato de que tais temas, apesar de trazerem consigo inúmeras patologias socioambientais, são passíveis de diversos questionamentos, os quais motivam ainda mais a realização de estudos científicos que os abordem.

Estas justificativas permitem indicar algumas das contribuições pontuais que são ofertadas por meio desta tese, tais como: (1) a abertura de um espaço de discussão que apresente algumas proposições de caracterização do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa; (2) a pretensão de agregar maior coerência ontológica, epistemológica, teórica, metodológica e empírica aos estudos que unirem desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa em um mesmo contexto de investigação; (3) enriquecer as teorizações sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade para a ciência da administração, a partir de um corpo teórico específico, a teoria da gestão comparativa; e, (4) subsidiar melhores práticas de gestão nas organizações que tenham o interesse de trabalhar com o desenvolvimento sustentável e com a sustentabilidade pela ótica da gestão comparativa.

Tais discussões encerram as justificativas para a realização desta tese. Em sequência o primeiro capítulo teórico, que abordará discussões sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade.

2 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E SUSTENTABILIDADE: UMA DIFERENCIAÇÃO A PARTIR DE PARADIGMAS DOMINANTES, VERSÕES REPRESENTATIVAS, INTERPRETAÇÕES E ABORDAGENS

Esta seção foi realizada com o interesse de estabelecer discussões que permitam uma distinção coerente entre os termos “desenvolvimento sustentável” e “sustentabilidade” e de contribuir com o objetivo específico de descrever e justificar a vinculação teórica entre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa. Para uma melhor compreensão dos temas discutidos neste capítulo são apresentadas algumas subseções pelas quais serão concedidas informações que permitam uma análise que diferencie o desenvolvimento sustentável da sustentabilidade. Inicialmente foram abordadas discussões a respeito da evolução histórica do desenvolvimento sustentável, a qual foi descrita a partir dos paradigmas dominantes e das versões representativas deste termo. Em seguida, o mesmo foi diferenciado da sustentabilidade, que, sequencialmente, foi estudada de forma mais aprofundada por meio de algumas de suas interpretações e abordagens.

2.1 O HISTÓRICO DO TERMO “DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL”

Com o intuito maior de estabelecer uma diferenciação entre as expressões “sustentabilidade” e “desenvolvimento sustentável”, inicia-se tal investigação por discussões que concedam maiores informações a respeito do histórico de evolução do “desenvolvimento sustentável”. Ao longo desta seção serão discutidas as fases de maior relevância para a disseminação do conceito em perspectiva, bem como algumas posições paradigmáticas e versões conceituais representativas mais relevantes para cada um dos períodos estudados.

Embora muitos estudos já iniciem suas discussões a respeito do desenvolvimento sustentável com menção direta ao ano de 1987, marcado pelo acontecimento da *World Commission on Environment and Development* (WCED), o histórico de evolução de discussões que confluíram na disseminação global dessa expressão remete há muitos séculos.

Mebratu (1998) segmenta o histórico evolutivo do termo em investigação em três fases principais: pré-Estocolmo; de Estocolmo até a WCED; e pós-WCED. Estas fases são explicadas em sequência.

2.1.1 Pré-Estocolmo

Na primeira fase, constam três momentos principais marcados por crenças religiosas e tradições sociais rígidas, uma economia interessada em uma teoria dos limites e uma política econômica voltada para as organizações de escala (MEBRATU, 1998).

Sobre as crenças religiosas e tradições sociais rígidas, Gottlieb (1996) considera que no decorrer da história da humanidade os aprendizados espirituais celebraram e consagraram uma relação entre os seres humanos e o mundo não humano, por meio da qual a humanidade era constantemente lembrada da composição de uma parceria delicada e inevitável com o ar, a terra, a água e outros seres vivos.

Uma revisão crítica das escrituras sagradas levou pesquisadores a concluir que as tradições religiosas a elas vinculadas não podem ser admitidas como agentes que degradam o meio ambiente e, também, não podem ser consideradas como instigadores de uma preservação ambiental (KINSLEY, 1996). De acordo com a perspectiva africana, o universo é admitido como algo simultaneamente visível e invisível, infundável e sem limites. Em relação às tradições indígenas, embora participantes de diferentes contextos, o elemento principal de suas crenças afirma a importância de se viver em harmonia com a natureza (MBITI, 1982).

Paralela a esta realidade social e religiosa plural, ao redor do planeta era vivenciada uma época econômica de valorização da teoria dos limites. Contrário às ideias do Marquês de Condorcet (1743-1794) e de William Goldwin (1756-1836), Thomas Robert Malthus (1766-1834) afirmava que os vícios e a miséria que ameaçavam a sociedade não eram causados pelas instituições humanas, mas sim pela fecundidade da raça humana.

Por afirmações como esta, Malthus introduziu as discussões que conceberiam a formulação da teoria das populações. Para ele, a população

creceria em progressão geométrica enquanto a produção de alimentos se desenvolveria em progressão aritmética. David Ricardo (1772-1823), por meio de um modelo econômico mais complexo, considerava que o crescimento econômico, no longo prazo, seria prejudicado pela escassez de recursos naturais. Na realidade, inovações tecnológicas, tais como os fertilizantes, permitiram um alcance de curvas produtivas inesperadas, mas ainda assim a teoria de Malthus, ou seja, a dos limites ambientais, pode ser considerada como uma precursora do conceito de desenvolvimento sustentável (PEACE; TURNER, 1990; ROTHCHILD, 2003).

Como finalizadora da primeira fase (pré-Estocolmo) encontra-se uma predominância da política econômica voltada para as organizações em escala. Essas organizações, em suma, baseiam-se em uma política econômica libertária que se distingue de um socialismo ortodoxo e do próprio capitalismo ao insistir que as organizações de escala devem ser tratadas como um problema independente e primário.

Em suas proposições, tal teoria defende a noção de tecnologia apropriada (definida como a tecnologia que leva em conta as competências sociais, os níveis populacionais e a disponibilidade dos recursos naturais) e as necessidades sociais de maior relevância (definidas pelas próprias pessoas) que, em conjunto, representam um precursor imediato do conceito de desenvolvimento sustentável (SCHUMACHER, 1989; SILVA; SCHERER-WARREN, 2005).

Nessa primeira fase existe uma postura paradigmática dominante conflitante. Os autores que se preocupam em estudar as crenças religiosas e as tradições sociais imperantes no início das discussões que levariam a formulação do termo “desenvolvimento sustentável”, tais como Mbiti (1992), Gottlieb (1996) e Kinsley (1996), tentam desenvolver suas pesquisas por uma ótica mais ecocêntrica, conforme afirma Mebratu (1996).

O ecocentrismo, de acordo com Gladwin, Kennelly e Krause (1995), provém de uma filosofia que apregoa um estilo de vida em conformidade com a ordem da natureza, com a reverência ao planeta, assim como os transcendentalistas e preservacionistas asseveram. Em suma, este paradigma é caracterizado por considerações oriundas de uma ótica sociológica e antropológica fundamentadas em uma ecologia profunda, ou seja, em uma abordagem que rejeita qualquer dominação humana sobre a natureza (CAPRA, 1982).

Mebratu (1998) considera que essa primeira fase histórica do termo “desenvolvimento sustentável” adquire uma versão conceitual predominantemente ideológica. Nesse nível, embora existam alguns fatores que indiquem a emergência de uma ideologia “verde”, ideologias clássicas como a teoria da libertação⁵, o feminismo radical e o marxismo ainda dominam (LEFF, 2008; PEPPER, 1993; TAYLOR, 2000).

De acordo com Mebratu (1998), essa posição conceitual ideológica é segmentada em três vertentes principais, sendo elas: o ecofeminismo, o ecossocialismo e o ecoteologismo. O ecofeminismo é considerado como a conjuntura conceitual que une os quatro pilares da teoria da libertação, relacionados às opressões de gênero, raça, classe e natureza (PLUMWOOD, 1993; TAYLOR, 2000). O ecossocialismo é alicerçado na afirmativa de que um desenvolvimento sustentável ecológico jamais poderá ser alcançado por meio de ações inseridas em um sistema capitalista (PEPPER, 1993). E, finalmente, a ecoteologia fundamenta-se na crença de que a humanidade simplesmente ignorou a importância dos patrimônios ecológicos em suas tradições religiosas.

Para os ecoteólogos, a vida dos seres humanos é regida por uma virtude religiosa. Bem por isso, a relação entre humanidade e natureza precisa ser balanceada no sentido de que desastres sejam evitados (HAUGHT, 1996; MEBRATU, 1996). Essa percepção ecocêntrica e ideológica é confrontada por uma concepção mais tecnocêntrica da realidade trazida por discussões relacionadas aos outros dois períodos que compuseram a primeira fase histórica do termo em investigação.

Mebratu (1998) argumenta que as preocupações envoltas a uma economia cerceada pela teoria dos limites e a uma política econômica orientada para a existência de organizações de escala, apesar de se preocuparem com o que viria a ser conhecido como um desenvolvimento sustentável, o faziam por uma

⁵ **Teoria da Libertação.** A teoria da libertação (*liberation theory*) está alicerçada em três contribuições principais, sendo elas a teologia da libertação, o feminismo radical e o marxismo. A teologia da libertação apregoa que a crise ambiental é fruto do desrespeito a divinas providências, enquanto que o feminismo radical afirma que este fenômeno é consequência de uma epistemologia androcêntrica e para o marxismo tal crise emerge como uma consequência inevitável do sistema capitalista. Estes alicerces da teoria da libertação diferem quanto as possíveis soluções desta crise ambiental: a teologia da libertação, relacionada aos ecoteólogos, afirma que esta crise apenas será sanada por um renascimento espiritual da humanidade; o feminismo radical, defendido pelos ecofeministas, acredita que a solução está em criar uma hierarquia de valores ginocêntricos; e, para o marxismo, sustentado pelos ecossocialistas, a resposta está em desenvolver um sistema socialista igualitário (HAUGHT, 1996; MEBRATU, 1998; PEPPER, 1993; PLUMWOOD, 1993; TAYLOR, 2000).

compreensão mais positivista, ou, como denominam Gladwin, Kennelly e Krause (1995), por uma posição tecnocêntrica. Nesta época, de acordo com Schwandt (2006), imperavam as pesquisas regidas por aspectos positivistas e, por esta razão, o tecnocentrismo é admitido como o paradigma representativo do sistema econômico e social dominante (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995).

Admoesta-se, assim, que os pesquisadores interessados nessa primeira fase histórica do desenvolvimento sustentável, mais especificamente em relação aos estudos econômicos, optam por tratar seus estudos em uma abordagem mais tecnocêntrica. As origens do tecnocentrismo podem ser remetidas à revolução científica do século XVII, com a emergência de uma teoria social liberal⁶, de uma racionalidade da mão invisível⁷ proposta por Adam Smith e de uma tendência de se privilegiar os seres humanos sobre a natureza (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995; ROTHCHILD, 2003). Identificadas as caracterizações dessa primeira fase, passa-se para a explicação da segunda fase, ou seja, daquela que se situa entre Estocolmo e a WCED.

⁶ **Teoria Social Liberal.** Para a compreensão da teoria social liberal faz-se necessário apresentar o liberalismo clássico, o neoliberalismo e as teorias liberais de justiça social (ou teorias sociais liberais). Para os liberais clássicos a liberdade e a propriedade privada estão imbricadas, uma vez que um sistema econômico baseado em propriedades privadas é o único que defende a liberdade dos indivíduos, pois é pela propriedade privada que os indivíduos adquirem segurança para proteger sua liberdade (GAUS, 1994; STEINER, 1994). O neoliberalismo questiona esta ordem mercadológica alicerçada nesta relação entre liberdade e propriedade privada pelo seguinte motivo: os neoliberais começam a transferir a confiança depositada no mercado para o governo pela constatação de que as propriedades privadas produziram prejuízos imensuráveis para a classe trabalhadora (DEWEY, 1929; ELY, 1992; FREEDEN, 1978). Sobre as teorias liberais de justiça social, também denominadas de teorias sociais liberais, destacam-se as contribuições de Rawls (1999, 2001). Dentre as muitas contribuições da obra “*A Theory of Justice*” de Rawl (1999), a mais conhecida está na assunção de que o ‘novo liberalismo’ se dedica a desenvolver uma teoria de justiça social. Por quase trinta e cinco anos os filósofos adeptos ao liberalismo político analisaram, e muitas vezes lutaram por, um princípio denominado de ‘princípio da diferença’, por meio do qual considera-se que uma sociedade composta por uma estrutura básica promove desigualdades socioeconômicas que beneficiam grupos menos favorecidos. Para Rawls (1999) a solução está em providenciar uma distribuição igualitária de insumos básicos e riquezas e fomentar apenas desigualdades que, de alguma maneira, contribuam para uma melhora significativa da qualidade de vida das camadas sociais mais abastadas. Rawls (2001) assevera que o princípio da diferença constitui um reconhecimento público do ‘princípio da reciprocidade’, ou seja, de que uma estrutura social deve ser organizada para que grupos sociais se desenvolvam sem gerar prejuízos para outros grupos sociais. Neste sentido, o que previamente era denominado de um liberalismo do bem-estar social passa a ser aceito como um ‘liberalismo igualitário’ (*egalitarian liberalism*). Esta nomenclatura é defendida como apropriada por Rawls (2001), pois o liberalismo, em seus moldes originais, não consegue desenvolver uma estrutura social justa e simples.

⁷ **A mão invisível.** Adam Smith defendia que cada produtor se dedica ao seu próprio ganho, bem por isso este indivíduo, nestas e em outras situações, é conduzido por uma mão invisível para promover ações não previstas por seu primeiro intento. Estas ações nem sempre significam algo ruim para a sociedade, a qual não pretendia ser foco da ação do produtor. O produtor contribui mais para a sociedade com ações que visam seu próprio ganho do que com atitudes orientadas a um bem social maior (ROTHCHILD, 2003).

2.1.2 De Estocolmo até a WCED

A *United Nations Conference on Human and Environment* (UNCHE), realizada no ano de 1972, em Estocolmo, consistiu em um importante momento histórico, pois neste evento foi reconhecida a importância da gestão ambiental e da utilização de sistemas de avaliação como ferramentas de gestão. Por volta do mesmo período, um grupo de cientistas e cidadãos de Roma, denominados como “Clube de Roma”, com a ajuda do *Systems Dynamics Group of Massachusetts Institute of Technology* (SDGMIT) produziram um importante relatório a respeito do ambiente natural. Por esse documento ficou comprovado que a sociedade industrial iria exceder os limites ecológicos do planeta em algumas décadas, se continuadas as metodologias econômicas testemunhadas nas décadas de 1960 e 1970 (MEBRATU, 1998).

Também pertencente à segunda fase de evolução do conceito, consta a introdução do termo “ecodesenvolvimento”⁸, no ano de 1978, na *United Nations Environment Program Review* (UNEPR). Graças a essa conferência, a referida expressão foi reconhecida internacionalmente, assim como a necessidade das ideias ambientais e desenvolvimentistas serem consideradas de maneira conjunta (MEBRATU, 1996).

No entanto, o grande passo para a introdução e disseminação do conceito em questão ocorreu na *International Union for the Conservation of Nature* (IUCN). A *World Wildlife Fund* (WWF), a UNEPR e a IUCN trabalharam em conjunto e formularam o *World Conservation Strategy* (WCS), lançado internacionalmente em 1980. Esse documento é aceito como uma importante tentativa de integrar preocupações ambientais e desenvolvimentistas sobre uma lente guiada pela ideia da conservação. Embora o termo “desenvolvimento sustentável” não apareça no texto do aludido documento, é possível notar um subtítulo rotulado de *Living Resource Conservation for Sustainable Development*, que ressaltava a importância da sustentabilidade (TRYZNA, 1995). No entanto, o tema ganhou força somente

⁸ **Eco-desenvolvimento.** O conceito de eco-desenvolvimento foi formulado por Ignacy Sachs, a partir de uma proposta de Maurice Strong, secretário da Conferência de Estocolmo, ou da Primeira Conferência de Meio Ambiente e Desenvolvimento da ONU, no ano de 1972. O eco-desenvolvimento, em seu conceito normativo, busca por uma pluralidade de soluções particulares que respeitem as especificidades de cada ecossistema, de cada cultura e de cada local (SACHS, 1993).

alguns anos após, na WCED, realizada em 1987, também conhecida como a Comissão de Brundtland. Neste evento, foi lançado o documento *Our Common Future*, composto pela indicação das principais preocupações que englobam o alcance de um desenvolvimento sustentável (WCED, 1987).

Essa segunda fase não participa de uma bipartição paradigmática, uma vez que, pelo envolvimento de diferentes instituições internacionais interessadas em realizar um “desenvolvimento sustentável” por meios que promovessem a perpetuação do poder de atuação do capitalismo, considera-se que o paradigma que melhor explica esse momento histórico é o tecnocentrismo (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995).

O tecnocentrismo dessa segunda fase de evolução histórica do termo “desenvolvimento sustentável” é um pouco mais aprimorado, uma vez que as preocupações ambientais começam a entrar em pautas de decisões relacionadas a diversos assuntos econômicos. Apesar dessa evolução, não se pode dizer que esse paradigma tenha conquistado mudanças dentro de si, uma vez que ele ainda representa o conjunto de proposições mais convidativas aos sistemas econômicos e aos modelos de gestão das organizações (LEIS, 2002).

Mesmo o caráter paradigmático sendo idêntico a uma das estruturas que dominou a primeira fase, em relação à versão conceitual, de acordo com Mebratu (1998), observa-se uma mudança drástica. O autor identifica uma dominação de interesses para se conferir uma conceituação institucional para o desenvolvimento sustentável. A versão conceitual institucional se preocupa, em suma, em analisar definições concedidas por instituições, tais como a WCED, o *International Institute of Environment and Development* (IIED) e a *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD).

Para Mebratu (1996, 1998), os conceitos de desenvolvimento sustentável constituídos por cada uma destas instituições se diferenciam em relação ao respectivo epicentro solucionador, âmbito de ação para tais soluções e instrumentos de liderança utilizados para conquistar tais soluções. O **Quadro 1** apresenta uma análise comparativa de cada uma dessas definições institucionais.

Instituição	Prioridades	Epícentro Solucionador	Âmbito de Ação	Instrumentos (Liderança)
WCED	Consenso político	Crescimento sustentável	Nação-Estado	Governos e Organizações Internacionais
IIED	Desenvolvimento rural	Prioridade à preservação ambiental	Comunidades	Organizações não Governamentais Nacionais e Internacionais
WBCSD	Interesses econômicos	Ecoeficiência	Indústrias e Serviços	Lideranças Corporativas

Quadro 1 – Análise comparativa entre os conceitos enraizados em uma posição institucional

Fonte: Mebratu (1998, p. 504).

Apesar de possuírem diferentes prioridades, tais definições possuem uma essência comum de se preocupar com a satisfação das necessidades humanas. A definição oferecida pela Comissão de Brundtland serve como referência para todas as demais instituições. Para a WCED (1987), o desenvolvimento sustentável é aquele que supre as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprirem as suas respectivas.

A definição publicada pela IIED admite que o desenvolvimento se dá pela identificação de eficiência e preservação em três sistemas básicos: o sistema de recursos biológicos e ecológicos, o sistema econômico e o sistema social (HOLMBERG, 1994). Em relação a essa definição, as soluções para o desenvolvimento sustentável são encontradas na concessão de mais poderes para as pessoas, as quais passam a ser responsáveis por seu próprio desenvolvimento (MEBRATU, 1996).

A definição conferida pela WBCSD é muito próxima a estabelecida pela WCED e reconhece que o crescimento econômico e a proteção ao meio ambiente são fenômenos interligados, além de admitir que a qualidade de vida no presente e no futuro depende do conhecimento e do suprimento de necessidades básicas dos seres humanos sem a deterioração dos patrimônios ambientais (SCHIMIDHEINY, 1992).

Para os que pesquisam a segunda fase histórica do termo “desenvolvimento sustentável”, mediante a versão conceitual institucional que adotam, percebe-se uma noção geral disseminada a respeito de que um crescimento econômico saudável, responsável e limpo ainda é o principal desafio para um desenvolvimento efetivamente sustentável (MEBRATU, 1998).

2.1.3 Pós-WCED

A última fase da evolução histórica sobre a disseminação global do desenvolvimento sustentável é denominada por Mebratu (1998) como pós-WCED. De acordo com o autor, se a IUCN leva o crédito por incorporar a expressão “desenvolvimento sustentável” pela primeira vez em uma conferência internacional, a Comissão de Brundtland, por meio do documento *Our Common Future*, representou o maior ponto político do termo ao conceder-lhe uma ampla importância geopolítica.

Desde a publicação desse documento o desenvolvimento sustentável tornou-se o elemento principal nos discursos ambientais, situação esta que leva a uma série de interpretações. Outro destaque histórico em relação ao termo ocorreu em 1992 no Rio de Janeiro, durante a *Rio Conference*, também conhecida como *Earth Summit*. Nessa conferência, cada membro das Organizações das Nações Unidas foi convidado a produzir um relatório que denunciasses a situação ambiental de seus territórios e apresentasse planejamentos para promover efetivamente o desenvolvimento sustentável em seus contextos nacionais (MEBRATU, 1998).

Essa terceira fase é caracterizada por um debate mais rico em termos de contribuições científicas, institucionais e sociais. Como afirma Tryzna (1995), observa-se que a fase pós-WCED foi caracterizada como um período em que cada setor social ficou ciente de sua fragilidade quanto à busca por um desenvolvimento sustentável. De acordo com o autor, esse quadro de incapacidades apresentado por governos, instituições internacionais, organizações e sociedade fez com que pesquisas comesçassem a ser realizadas por uma ótica de interligar diferentes concepções da realidade, para que, assim, o termo em perspectiva pudesse ser, ao menos, buscado por ações plausíveis.

Consequente a esse cenário pluralista das pesquisas sobre o desenvolvimento sustentável, os autores Gladwin, Kennelly e Krause (1995) assumem que os acontecimentos sociais, econômicos e ambientais não podem mais ser tratados por uma ótica radical tecnocêntrica ou ecocêntrica. Mediante essa constatação, os autores propuseram um paradigma que defende um olhar de mundo centrado na sustentabilidade, bem como ressaltaram a necessidade de buscarem-se

denominadores comuns entre posições radicais e extremas como o tecnocentrismo e o ecocentrismo.

O paradigma centrado na sustentabilidade (*sustaincentrism*), em suma, assume a responsabilidade de articular o conhecimento e as discussões a respeito do desenvolvimento sustentável por uma abordagem interdisciplinar, por meio da qual se alcance um diálogo entre essas duas fortes perspectivas científicas e conquiste-se um modelo de operacionalização que melhor esclareça e promova o desenvolvimento sustentável (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995).

Mebratu (1998) considera que essa terceira fase histórica de evolução do termo “desenvolvimento sustentável”, além de ser diferenciada por uma concepção da realidade centrada na sustentabilidade, assume uma versão conceitual mais acadêmica. Na versão acadêmica, as dimensões econômicas, ecológicas e sociológicas refletem a responsabilidade da comunidade científica de se articular perante o desafio da crise ambiental⁹.

Existe um pré-conceito concedido à versão acadêmica e ao paradigma centrado na sustentabilidade. Redclift e Benton (1994) consideram que por tais denominações promoverem uma interdisciplinaridade tão necessária em relação ao desenvolvimento sustentável, são elas as responsáveis pela miscelânea de definições equivocadas encontradas em diversos trabalhos científicos.

Os mesmos autores consideram que essa posição conceitual e esse paradigma possuem fundamentações epistemológicas reducionistas, denunciadas por uma série de proposições equivocadas. Tryzna (1995) discorda dos autores ao afirmar que tal fonte de discriminação está no fato de cada abordagem racional participar de um movimento radical próprio, por meio do qual existe uma tendência de se menosprezar as demais abordagens ao qualificá-las como reducionistas e fracas. Para ele, cada abordagem assume, consciente ou inconscientemente, a tentativa de obrigar a sociedade a aceitar suas proposições como uma verdade inquestionável.

⁹ **Crise Ambiental.** Para a compreensão da crise ambiental adotam-se as contribuições de Spector e Kitsuse (1973), Klardermans (1992), Hanningan (1995) e Taylor (2000), que investigam o fenômeno por uma perspectiva construtivista ao considerarem o ambiente como uma construção social. Para eles, os problemas ambientais são problemas sociais, uma vez que representam construtos sociais reivindicatórios definidos por ações coletivas. Os problemas ambientais, portanto, não são de natureza estática, por não poderem sempre ser observados por uma realidade identificável, visível e objetiva. Diferentes grupos inseridos em um contexto social selecionam e definem quais são os problemas ambientais pelo desenvolvimento e multiplicação de significados e interpretações comuns emergidas de discussões em evidência.

Apresentadas e caracterizadas as três fases principais de evolução do termo “desenvolvimento sustentável”, expõe-se no **Quadro 2** uma síntese das discussões realizadas nesta seção inicial.

Fases Evolutivas	Paradigma Dominante	Versão Conceitual
Pré-Estocolmo (crenças e tradições)	Ecocêntrica	Ideológica
Pré-Estocolmo (economia e teoria dos limites)	Tecnocêntrica	Indefinida
Pré-Estocolmo (organizações de escala)	Tecnocêntrica	Indefinida
Estocolmo até WCED	Tecnocêntrica	Institucional
Pós-WCED	Centrada na Sustentabilidade	Acadêmica

Quadro 2 – Síntese do histórico do termo “desenvolvimento sustentável”

Fonte: elaborado pelo autor por meio das contribuições de Gladwin; Kennelly; Krause (1995) e Mebratu (1996, 1998).

Em sequência, inicia-se a seção que tratará sobre a diferenciação entre desenvolvimento sustentável e sustentabilidade por meio de análises e observações de diferentes significados a eles concedidos.

2.2 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL OU SUSTENTABILIDADE?

Após a inserção do termo “desenvolvimento sustentável” no cenário internacional, observou-se uma falta de consenso sobre o que realmente tal expressão poderia significar e também sobre o que diferencia o desenvolvimento sustentável da sustentabilidade. Essas são as principais indagações a serem respondidas por meio da presente seção. Justifica-se esta preocupação pelo fato de que se não for mantida uma coerência discursiva, corre-se o risco de se ceder à generalidade e à ambiguidade observada no relacionamento das palavras “desenvolvimento” e “sustentabilidade” (LÉLÉ, 1991). Tais discussões tornaram-se mais intensas a partir do ano de 1980, ou seja, a partir do final da segunda fase evolutiva do termo “desenvolvimento sustentável”.

A partir do lançamento do WCS, em 1980, muitos começaram a tentar definir o desenvolvimento sustentável como um fenômeno necessário de ser expresso em outras palavras. Dentre as incontáveis nomenclaturas concedidas, destacam-se: um valor de transformação (CLARK, 1989), reorganização social (GORE, 1992), uma

expressão visionária (LEE, 1993), desenvolvimento moral (ROLSTON, 1994) e processo ininterrupto de transformações (VIEDERMAN, 1994).

Todas essas terminologias ramificaram-se, principalmente, do conceito de desenvolvimento sustentável apresentado pela Comissão de Brundtland, o qual, de acordo com Gladwin, Kennelly e Krause (1995), foi amplamente aceito por milhares de organizações governamentais, empresas e instituições internacionais, por uma assimilação normativa e abstrata desprovida de qualquer interesse de investigar a essência do conceito em perspectiva.

Osorio, Lobato e Castillo (2005) também combatem essa generalização ao afirmar que as discussões em torno de um debate conceitual não podem ser aceitas como algo óbvio e provenientes de propostas simplistas compostas por definições não muito detalhadas e deficientes de complexidade. De acordo com os autores, assim acontece com o desenvolvimento sustentável e com a sustentabilidade, que se tornaram meras expressões inseridas em um processo inconsciente de homogeneização global.

É válido esclarecer que o conceito de sustentabilidade é uma adaptação de uma noção utilizada no domínio agrobiológico. Nessa área o termo é definido como a capacidade de um sistema manter sua produtividade mesmo em situações de adversidade (JIMÉNEZ-HERRERO, 2000). Com o desenvolver da história o conceito foi sendo aplicado em diversas áreas do conhecimento, o que permitiu a inclusão de aspectos referentes aos sistemas naturais por uma via ecológica e preservacionista.

No estágio final de construção do conceito de sustentabilidade, o termo acabou assumindo uma perspectiva de relevância ambiental, na qual os critérios econômicos, sociais e culturais começaram a ser considerados gradativamente (JIMÉNEZ-HERRERO, 2000; OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005).

Percebe-se que a disseminada similaridade entre sustentabilidade e desenvolvimento sustentável não se confirma pela disparidade de suas fundamentações conceituais. Mediante esse reconhecimento, os conceitos diferem. Enquanto a sustentabilidade refere-se à capacidade de manter algo em um estado contínuo, o desenvolvimento sustentável envolve processos integrativos que buscam manter o balanço dinâmico de um sistema complexo a longo prazo. A sustentabilidade, então, pode ser considerada a ideia central do desenvolvimento sustentável, uma vez que a origem, os espaços, os períodos e os contextos de um

determinado sistema se integram para um processo contínuo de desenvolvimento (JIMÉNEZ-HERRERO, 2000).

Para Lélé (1991), a sustentabilidade possui um significado constituído por três interpretações principais: literal, ecológica e social. A interpretação literal refere-se à continuação do nada; a interpretação ecológica refere-se à manutenção de uma base ecológica para a vida humana, dentro de um determinado período de tempo, o que indica uma preocupação com as gerações contemporâneas e futuras; já a interpretação social prioriza a manutenção dos valores sociais, das instituições, das culturas e das demais características sociais (LÉLÉ, 1991).

Em relação ao desenvolvimento sustentável, Lélé (1991) argumenta que duas são as possíveis interpretações: (1) crescimento sustentável (o que para ele é contraditório e trivial); e (2) realização de objetivos tradicionais, descritos como políticos e significativos. Fergus e Rowney (2005) consideram que essas interpretações concedidas por Lélé (1991) indicam que o desenvolvimento sustentável é um fenômeno consequente da estabilidade de uma série de outros fenômenos menores e interligados. Essa afirmação se justifica, pois o próprio Lélé (1991) assevera que as duas interpretações concedidas podem ser traduzidas, cada uma, em uma simples palavra: a primeira pode denunciar o desenvolvimento sustentável como um processo, uma vez que busca o crescimento; a segunda identifica o termo como um objetivo, visto que seu intuito principal está em satisfazer necessidades básicas.

Osorio, Lobato e Castillo (2005) complementam o discurso de Lélé (1991) ao considerarem que sustentabilidade e desenvolvimento sustentável se diferem quanto à busca de seus objetivos finais. A sustentabilidade representa um argumento inquestionável, pois independente de seu objetivo final, este deve ser alcançado por um equilíbrio de utilização e consumo de recursos naturais. A busca de uma sustentabilidade ambiental, por exemplo, é parte integrante de uma meta maior.

O desenvolvimento sustentável se baseia na preservação dos recursos naturais, ou seja, busca os mesmos objetivos da sustentabilidade e é complementado pela busca de um equilíbrio social, cultural e econômico (OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005). Em síntese, os autores Lélé (1991), Jiménez-Herrero (2000) e Osorio, Lobato e Castillo (2005) concordam que o desenvolvimento sustentável constitui a direção futura do progresso humano, por meio de processos ocorrentes em três dimensões principais: econômica, ecológica e social.

Quando a economia se alia à ecologia, o desenvolvimento sustentável é aceito como um objetivo e definido como um meio para o progresso humano por uma abordagem integrativa e inclusiva para as gerações contemporâneas e futuras. Quando as perspectivas ecológicas se somam às sociais, o desenvolvimento sustentável passa a ser assumido como um fenômeno processual e entendido como um discurso que integra conhecimentos, filosofias e ferramentas de mensuração altamente eficazes (FERGUS; ROWNEY, 2005; LÉLÉ, 1991; OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005).

Em relação a uma organização, portanto, o desenvolvimento sustentável é tanto um objetivo quanto um processo, ou seja, representa uma meta maior constituída de metas menores a serem alcançadas em prazos específicos. Se o desenvolvimento sustentável, enquanto objetivo, relaciona economia e ecologia e, enquanto processo, interliga ecologia e sociedade, enquanto ação organizacional exige a vinculação entre economia, ecologia e sociedade (MUNCK; BORIM-DE-SOUZA, 2012).

A sustentabilidade compõe, assim, ações mais objetivas que propiciam o alcance de um desenvolvimento sustentável. Se considerada cada meta organizacional como um objetivo final em busca de um equilíbrio sistêmico, considera-se cada uma delas relacionada à sustentabilidade. A soma de tais metas, ou seja, a adição de sucesso desses objetivos sustentáveis é o que permite a realização de um desenvolvimento sustentável, uma vez que a sustentabilidade busca o equilíbrio de qualquer sistema e o desenvolvimento sustentável busca a soma destes equilíbrios e mais um equilíbrio maior composto por todas as interações entre estes sistemas (BALBINOT; BORIM-DE-SOUZA, 2012).

Na próxima seção são apresentadas algumas abordagens de estudo da sustentabilidade.

2.3 ABORDAGENS DE ESTUDO DA SUSTENTABILIDADE

Grande parte da literatura a respeito da sustentabilidade e do próprio desenvolvimento sustentável está fundamentada em simultâneas limitações e reduções. Como uma alternativa a essa deficiência, um número considerável de

autores tem procurado adquirir uma argumentação mais vinculada a certos padrões éticos para que, assim, suas contribuições possam apresentar maior relevância científica (MEBRATU, 1998).

Ao investigar mais profundamente o conceito de “sustentabilidade”, Osorio, Lobato e Castillo (2005) consideram que este é dividido em duas abordagens principais: normativa e positiva. A primeira refere-se ao que deveria ser feito e a segunda demonstra a realidade. Em outras palavras, a sustentabilidade positiva trabalha com análises científicas a respeito do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade, todas elas baseadas nos choques entre a economia e a ecologia. Embora sejam ricas, tais análises ainda não chegaram a um acordo sobre o que deve ser feito e o que precisa ser alcançado para um desenvolvimento sustentável. A sustentabilidade normativa, por sua vez, está intensamente vinculada a uma postura conceitual institucional, por se preocupar com os acordos e as propostas institucionais que envolvem a expressão desenvolvimento sustentável (MEBRATU, 1998; OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005).

Mais recentemente, grupos de pesquisa alheios a essa inflexibilidade começaram a ter maior representatividade ao reconhecerem uma complementaridade entre as contribuições reducionistas e holísticas. Alguns observam duas abordagens distintas dentro deste grupo que podem ser denominadas pelo próprio domínio conceitual que as originaram. A primeira advém daqueles que possuem um grande apelo holístico, logo, assumem o todo como referência principal para suas concepções e coletam a contribuição das partes que compõem este todo apenas quando necessário. A segunda é composta por pesquisadores rigidamente reducionistas, ou seja, aqueles que têm as partes que formam o todo como ponto de partida para suas análises, para, posteriormente, considerar este todo como uma extensão linear resultante de uma soma não complexa das partes (MEBRATU, 1998).

Nas duas abordagens, os pesquisadores que as representam afirmam com veemência estarem vinculados à escola holística. No entanto, de acordo com Mebratu (1998), em ambos os casos eles falham no que mais importa: na interação entre as partes e o todo, e o todo e o ambiente. Essas abordagens levam a uma estrutura conceitual, provida de soluções complexas praticamente impossíveis de serem implementadas. A falha epistemológica presente nessas vertentes holísticas e reducionistas pode ser superada pelo simples reconhecimento de que o pensamento

holístico está baseado nas partes, no todo, e, mais importante, na interação entre estas partes, o todo e o ambiente.

Anterior a essa segmentação entre holismo e reducionismo, e, em verdade, muito mais citada, está a segmentação dos conceitos relacionados à sustentabilidade articulada por uma estrutura conceitual ecológica, repartida em ecologia fraca e ecologia profunda. De acordo com Clarke (1993), a ecologia fraca compreende o tratamento dos problemas ambientais sem a análise de suas principais causas e sem confrontarem-se os choques filosóficos, políticos e econômicos que circundam as tomadas de decisões em relação às fatalidades naturais. O mesmo autor relata que a ecologia profunda observa a riqueza e a diversidade da vida como valores donos de si mesmos e assume que os seres humanos não possuem o direito de reduzi-los, exceto em taxas de consumo necessárias para satisfazer suas necessidades básicas. Os defensores da ecologia profunda, segundo Mebratu (1998), enfatizam a necessidade de se manter a diversidade cultural e a diversidade nos arranjos sociais para que o planeta continue a existir.

Essas vertentes, forte e fraca, estão bem vinculadas às proposições da sociologia ambiental¹⁰. No entanto, dentro das pesquisas organizacionais também se nota a tendência de se segmentar os estudos da sustentabilidade. Milne, Kearins e Walton (2006) afirmam ser possível discernir dois padrões principais de pensamentos que conectam a amplitude dos discursos sociais e ambientais à sustentabilidade organizacional.

A mais dominante dessas perspectivas assume uma linha funcionalista, ao privilegiar uma visão gerencial do conceito de sustentabilidade, o que é justificado pela concepção de que por melhorias incrementais é possível efetivar e avançar na denominada preocupação organizacional em relação à sustentabilidade (MUNCK; BORIM-DE-SOUZA, 2009).

O segundo padrão de pensamento, totalmente oposto ao primeiro, é mais radical e crítico, por sugerir que mudanças fundamentais sobre os métodos de gestão contemporâneos são imprescindíveis para se alcançar uma sustentabilidade organizacional. Essa abordagem admite que já existem crises, e outras iminentes

¹⁰ **Sociologia Ambiental.** A sociologia ambiental é uma escola advinda de contribuições da sociologia, as quais possuem como cerne de suas discussões diversas relações e investigações vinculadas a questões ecológicas (LENZI, 2006).

que começam a se mostrar, causadas pela super-exploração de recursos naturais, bem como pela distribuição injusta desses recursos (O'CONNOR, 2006).

Tais circunstâncias promovem o caráter extrapolado de crescimento e consumo de algumas regiões do planeta, impregnadas por superpopulações. Em essência, essa segunda vertente fundamenta-se na necessidade de se viver dentro dos limites da natureza, uma vez que existem limites para o crescimento (MILNE; KEARINS; WALTON, 2006).

A perspectiva incremental (ou funcionalista), rotulada por Egri e Pinfield (2007) como reforma ambientalista, está impregnada por um tecno-otimismo. A tecnologia, segundo os autores, é vista simultaneamente como necessária para o desenvolvimento científico e econômico e como a solução para o gerenciamento dos riscos ambientais. Os autores dessa linha de pensamento tendem a priorizar cada vez menos a frouxidão do conceito de sustentabilidade, por preferirem investigar como tais termos podem ser operacionalizados em diversas áreas de negócios, designando as organizações como os principais agentes para promover a sustentabilidade (EGRI; PINFIELD, 2007).

Alguns autores, como Hart (1995) e Porter e Van der Linde (1995), já afirmavam que a ação das empresas em prol da sustentabilidade e do meio ambiente somente aconteceria por situações que se caracterizassem por um ganho mútuo, ou seja, boa para as organizações e boa para o meio ambiente. Teóricos mais críticos e radicais em estudos organizacionais representam um grupo menor nestas discussões, mas geralmente estão unidos por seus preceitos sobre o que vem a ser uma sustentabilidade forte e mais ecocêntrica, totalmente oposta à abordagem tecnocêntrica apregoada pela escola anterior (MILNE; KEARINS; WALTON, 2006).

Definições sobre sustentabilidade forte enfatizam não somente uma alocação de recursos eficiente ao longo do tempo, mas também uma distribuição justa de recursos e oportunidades entre as gerações contemporâneas e futuras, além de uma escala de atividade econômica coerente com a capacidade de suporte dos ecossistemas (DALY, 1992).

Wackernagel e Rees (1996) argumentam que a sustentabilidade não passa de um conceito que, em simples palavras, traduz o modo de viver confortável e pacífico dentro de níveis suportados pela natureza. Gladwin, Kennelly e Krause (1995) apresentam suas dúvidas em relação a abordagens que tratem da

sustentabilidade como um fenômeno consequente da ação organizacional, e são extremamente críticos quanto à prática constante de se basear os modelos de gestão em premissas da ecoeficiência.

Dentro deste contexto, os adeptos da ecologia profunda, no que tange às pesquisas relacionadas às ciências organizacionais, tomam como uma de suas bases alguns alicerces do movimento da justiça ambiental e das teorias políticas (TAYLOR, 2000). Por tais contribuições, seus pesquisadores alegam que existe muito mais a ser explorado pelas organizações do que simples práticas ecoeficientes, ou seja, as empresas podem fazer muito mais no intuito de avançarem efetivamente em causas ambientais e sustentáveis (MILNE; KEARINS; WALTON, 2006).

Por meio das discussões realizadas neste capítulo é possível compreender que a sustentabilidade constitui a capacidade de manter os diversos sistemas sociais em funcionamento, por meio de ações objetivas interessadas em resolver a crise ambiental e promover o desenvolvimento sustentável. Este, por sua vez, ocorre pela aplicabilidade da sustentabilidade e é evidenciado pela interação dos interesses naturais, sociais, culturais e econômicos, os quais são otimizados em uma lógica que busca conciliar prosperidade material, qualidade de vida e preservação do patrimônio do planeta (JIMÉNEZ-HERRERO, 2000; MUNCK; BORIM-DE-SOUZA, 2009; OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005). Os temas abordados neste capítulo são resumidos no **Quadro 3**.

DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL		SUSTENTABILIDADE	
Processos integrativos que buscam manter o balanço dinâmico de um sistema a longo prazo.		Capacidade de manter um sistema em um estado contínuo mesmo em situações adversas.	
Paradigmas Dominantes	Versões Conceituais	Abordagens de Estudo	
Tecnocentrismo: prioridade econômica.	Institucional: definição institucional	Positiva: análises científicas.	Normativa: acordos institucionais.
Ecocentrismo: prioridade ecológica.	Ideológica: respeito à natureza.	Holística: prioridade ao todo.	Reducionista: prioridade às partes.
Sustaincentrism: articular conhecimento, prioridades: social, econômico e ecológico	Acadêmica: interdisciplinaridade necessária para tratar a crise ambiental.	Ecologia Profunda: ruptura sistêmica.	Ecologia Fraca: continuidade sistêmica.
		Crítica: oportunidades iguais.	Funcionalista: melhoras incrementais.
Interpretações		Interpretações	
Objetivo: realização objetivos tradicionais		Literal: continuação do nada.	
Processo: crescimento sustentável. (contraditório e trivial)		Social: manutenção dos valores sociais e culturais.	
		Ecológica: manutenção de uma base ecológica.	

Quadro 3 – Desenvolvimento sustentável e sustentabilidade

Fonte: elaborado pelo autor por meio das referências citadas neste capítulo.

3 CONSIDERAÇÕES SOBRE A TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA

Esta seção foi desenvolvida com o intuito de conceder respostas ao objetivo de descrever e justificar a vinculação entre teoria da gestão comparativa, desenvolvimento sustentável e sustentabilidade. As discussões aqui realizadas priorizam alguns dos fundamentos principais que alicerçam a teoria da gestão comparativa, bem por isso serão considerados o contexto de desenvolvimento da teoria da gestão comparativa, características relevantes da teoria da gestão comparativa, abordagens conceituais da teoria da gestão comparativa, considerações pós-colonialistas da teoria da gestão comparativa e aspectos ontológicos e epistemológicos da teoria da gestão comparativa. A partir de tais discussões busca-se defender a necessidade da teoria da gestão comparativa ser descolonizada das características que a fundaram.

3.1 O CONTEXTO DE DESENVOLVIMENTO DA TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA

Para Westwood (2004) os conhecimentos contemporâneos, bem como seus alicerces epistemológicos e metodológicos, no que diz respeito à teoria da gestão comparativa, têm suas raízes nas práticas colonialistas que foram realizadas, principalmente pelo continente europeu sobre todo o mundo. Assim como a relação entre colônia e metrópole se desenvolveu ao longo da história com a concessão de novas representatividades internacionais para os países existentes, cabe na atualidade a necessidade de analisar o relacionamento entre esses países por diferentes variáveis por meio de uma ótica interpretativa pós-colonialista.

A análise da teoria da gestão comparativa por uma perspectiva pós-colonialista procura descon siderar as discussões que tratam do encontro do oeste europeu com o meio leste desse mesmo continente ao conceder maior relevância para a expansão colonial da Europa em relação ao mundo como um todo (WESTWOOD, 2004). Os padrões europeus eram admitidos como as referências para as outras culturas, bem por isso predominava o raciocínio de comparação entre

os atos dos outros (as colônias) e os atos padrões (da metrópole), a fim de que por tal assimilação os outros pudessem ser mais facilmente socializados e gerenciados (SAID, 1978).

Dallmayr (1996) considera que Said (1978) ofertou ao meio acadêmico o desafio de se tentar analisar as outras culturas por práticas de pesquisa que não fossem apropriadoras de uma identidade social desconhecida, repressiva com ideias até então inéditas e manipuladoras em relação aos propósitos científicos e comerciais previamente estabelecidos. Mediante o questionamento das práticas metodológicas envolvidas à teoria da gestão comparativa, Prasad (2003) categorizou a representatividade do Oeste (ou Europa, ou ainda, metrópole) em relação aos outros (as colônias) em três discursos distintos: o discurso orientalista, o discurso primitivista e o discurso tropicalista.

O discurso orientalista foi primeiramente construído com referências à cultura árabe. O discurso primitivista se relaciona mais com os estudos das tribos africanas. E, finalmente, o estudo tropicalista faz menção às tradições latino-americanas e caribenhas. Em cada um destes discursos o outro é admitido como algo exótico ou ainda como um objeto de desejo, mas também pode ser reconhecido como um tipo de representação social errônea e negativa (PRASAD, 2003).

A negação do outro, ou a observação do outro como algo errado se apresenta para a academia em duas estruturas analíticas dominantes. A primeira trata o outro como um perigo e como uma ameaça. A segunda trata o outro como algo que sofre de alguma patologia social. Em relação à primeira ótica de negação do outro, algumas estratégias são pesquisadas com o intuito de que as ameaças ofertadas por estes sejam amenizadas ou totalmente extintas. Cada uma das estratégias desenvolvidas toma como padrão de referência as soluções ofertadas pela cultura metropolitana. Sobre a segunda maneira de negação do outro, prevalece uma visão de incivilidade da colônia, ou seja, o outro é observado como algo decadente, bárbaro, corrupto, irracional, indolente e desprovido de qualquer orientação religiosa. Havia a pressuposição de que os outros necessitavam de um auxílio da metrópole quanto à construção moral, cívica e religiosa de uma sociedade que se fizesse semelhante aos padrões europeus (PRASAD, 1997).

Os discursos de alteridade são relacionais e propõem construtos binariamente opostos, uma vez que os outros são sempre admitidos como algo negativo e a metrópole é continuamente considerada como algo positivo que

ameniza o efeito “negativo” gerado pelos outros (WESTWOOD, 2004). É possível perceber uma sutil tendência linguística que privilegia a mesmice e que despreza as diferenças, tendência por meio da qual a Europa conquistou o direito de sobrepor seus valores, princípios e crenças sobre todo o mundo (OSEEN, 1997).

A manipulação europeia, embora manifestada no âmbito sociocultural, deixou resquícios ainda vividos pelas ex-colônias no que diz respeito ao patrimônio ecossistêmico devastado, à disseminação da pobreza generalizada de algumas regiões e à dominação de um discurso utilitarista e teleológico sobre diferentes formas de compreensão da realidade. Os outros, em síntese, não tentavam ser compreendidos pela metrópole, mas sim igualados a ela em uma relação de subordinação e inferioridade (PARRY, 1987).

Essa essencialização dos outros é observada por Thomas (1994) como uma prática de governar a cultura do colonizado. Este sistema governamental não visava somente igualar os sistemas técnicos, administrativos e burocráticos da colônia em relação à metrópole, mas também, estabelecer um padrão científico de pesquisa destas colônias que estivesse a serviço do projeto expansionista vislumbrado pelas metrópoles europeias (THOMAS, 1994). Apresentado o contexto histórico sobre o qual a teoria da gestão comparativa se desenvolveu e considerado o escopo desta tese, expõe-se em sequência algumas das características mais relevantes da teoria da gestão comparativa.

3.2 ALGUMAS CARACTERÍSTICAS RELEVANTES SOBRE A TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA

Embora haja a tendência das publicações relacionadas à teoria da gestão comparativa tratarem este tema como um sinônimo da gestão internacional, Schollhammer (1975) estabelece uma diferenciação objetiva: pesquisas em gestão internacional estão interessadas em compreender a gestão e as operações das empresas multinacionais enquanto que os estudos sobre gestão comparativa se preocupam com as similaridades e as diferenças culturais e institucionais que se relacionam aos processos de gestão desempenhados em diferentes países.

Schollhammer (1975) acentua a diferenciação entre esses assuntos ao elencar alguns temas de pesquisa dominantes em cada um deles. Para os estudiosos da gestão internacional prevalecem os assuntos relacionados à interação entre as empresas multinacionais e os órgãos governamentais dos países em que estão instaladas, ao nacionalismo econômico e seu respectivo efeito sobre as operações cotidianas das empresas multinacionais, ao crescimento e à expansão de empresas multinacionais que não são norte-americanas, bem como suas estratégias e abordagens gerenciais.

No que se refere à teoria da gestão comparativa dois grandes temas se apresentam como mais relevantes: as causas e as consequências das diferenças culturais manifestadas no exercício de gestão em diferentes países e as comparações com práticas gerenciais exercidas em nações que possuem uma orientação econômica que divergem do modelo capitalista norte americano (SCHOLLHAMMER, 1975).

Esclarecida esta diferença inicial, cabe compreender o que a teoria da gestão comparativa pretende pesquisar. Jack e Westwood (2009) respondem ao considerar que tal teoria estuda os sistemas organizacionais de gestão, de produção e de realização de negócios em diferentes países, mas em relação a uma nação padrão, para que por meio desta comparação as práticas gerenciais possam ser gradativamente incrementadas.

O principal objetivo da teoria da gestão comparativa, de acordo com Alton (1969), está em propor o desenvolvimento de um corpo de conhecimento que possa auxiliar a prever e explicar a eficiência das firmas em diferentes países. Os que estudam essa teoria fixam seus olhares no ambiente externo uma vez que é por ele que a firma pode extrair elementos que contribuam de maneira peculiar para a eficiência geral da organização.

Schollhammer (1975) caracteriza a teoria da gestão comparativa como interdisciplinar, uma vez que aqueles que pesquisam os assuntos correlatos ao tema também conduzem estudos paralelos sobre outros tópicos que auxiliam a agregar maior profundidade aos achados da gestão comparativa. A interdisciplinaridade constatada por Schollhammer (1975) pode ser considerada como um fator desejável, pois a ampla quantidade de temas estudados juntamente com a teoria da gestão comparativa permite que a análise dos resultados coletados em campo seja feita por meio das contribuições advindas de várias fontes de conhecimento.

Apesar de considerar construtivo o ecletismo dos estudos direcionados a fundamentar a teoria da gestão comparativa, o próprio Schollhammer (1975) atesta que essa pluralidade permite que algumas deficiências críticas sejam perpetuadas junto aos pesquisadores da área. De acordo com o autor, a extrema miscigenação temática faz com que grande parte dos estudos sobre a teoria da gestão comparativa seja conduzida sem um coerente rigor metodológico, além do que propicia um ambiente científico que privilegia o desenvolvimento e a apresentação de pesquisas recorrentes, ou seja, repetitivas em relação a trabalhos anteriores, situação esta que impede a ascensão de contribuições inéditas para este corpo teórico.

A imprecisão metodológica de estudos inseridos ao escopo temático da teoria da gestão comparativa faz com que algumas variáveis de interesse a esse corpo teórico sejam trabalhadas por abordagens de pesquisa que não conseguem englobar o que estes assuntos específicos têm a oferecer quanto à amplitude das discussões que podem gerar e à extensão dos resultados que podem apresentar aos pesquisadores.

Com o intuito de evidenciar que as pesquisas sobre a teoria da gestão comparativa não seguem apenas uma linha de raciocínio e que também não devem obedecer a propostos generalistas, Schollhammer (1973) elaborou uma tipologia que classifica a teoria da gestão comparativa em suas diferentes potencialidades metodológicas.

A tipologia desenvolvida por Schollhammer (1973) sugere que, primeiramente, os estudos sobre a teoria da gestão comparativa podem ser divididos em duas segmentações principais: (1) a teórico-abstrata, que procura fundamentar a teoria da gestão comparativa pela construção de modelos teóricos, estruturas conceituais e tipologias específicas para o desenvolvimento e teste de hipóteses; (2) a empírica, que compreende esforços de pesquisa que buscam explicar, avaliar e acumular os dados coletados pelas pesquisas empíricas. Cada uma destas segmentações é dividida em subcategorias.

Na perspectiva teórico-abstrata prevalece uma distinção entre o conceituar e o sintetizar. A subcategoria conceituar busca desenvolver construtos teóricos que permitam mais facilidade na identificação, explicação e avaliação de fenômenos de pesquisa que interessam à teoria da gestão comparativa. A subcategoria sintetizar trata do esforço de integrar partes relevantes de conhecimentos existentes, de

maneira que um quadro teórico mais amplo possa ser elaborado em favor do fenômeno que se pesquisa (SCHOLLHAMMER, 1973).

A perspectiva empírica é dividida em conformidade com o escopo de seus projetos, bem por isso eles podem ser classificados como unidimensionais, uma vez que priorizam um único assunto que se relaciona com uma diversidade de variáveis, e, também como multidimensionais, quando focam vários assuntos relacionados a diversas variáveis de pesquisa. Independentemente se forem unidimensionais ou multidimensionais, os estudos da perspectiva empírica ainda podem ser classificados como descritivos, analítico-interpretativos e generalistas-normativos (SCHOLLHAMMER, 1973).

Os estudos descritivos intentam apresentar os fatos empíricos coletados em campo, sem uma devida preocupação de se realizar uma análise interpretativa dos mesmos, ou ainda, de compreender a relação de causa e efeito entre as variáveis estudadas. Os estudos analítico-interpretativos, por uma abordagem específica (dependente do pesquisador), priorizam a avaliação dos dados coletados ao longo da pesquisa empírica. E, os estudos generalistas-normativos se utilizam de dados empíricos primários como meios de análise para a realização de generalizações a respeito da teoria da gestão comparativa, ou seja, buscam desenvolver assertivas normativas e prescritivas (SCHOLLHAMMER, 1973).

O objetivo geral desta tese, ou seja, de analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa indica que a investigação empírica ocorrerá com o intuito de ofertar contribuições para o enriquecimento dos fundamentos desta teoria.

A partir do interesse de validar dois temas, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade, como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa pretende-se inserir a este corpo teórico dois novos construtos de análise, os quais, se validados, poderão compor estudos futuros que agreguem temas complementares em um cenário de pesquisa que tenha a ótica da gestão comparativa como único pano de fundo.

Por meio desta contextualização, é possível qualificar esta tese, pela consideração das características da teoria da gestão comparativa, como um estudo teórico-abstrato, uma vez que propõe novas estruturas conceituais, que prioriza o conceituar e o sintetizar, pois visa desenvolver construtos teóricos para a ótica da

gestão comparativa por meio da integração de conhecimentos diversos. É também um estudo empírico, multidimensional e analítico-interpretativo, porque permite a coleta, explicação e análises de dados coletados em uma pesquisa que contempla vários temas simultaneamente e que prioriza a análise interpretativa dos dados ao invés da simples apresentação e/ou generalização dos mesmos.

A tipologia apresentada por Schollhammer (1973) evidencia que a teoria da gestão comparativa, enquanto campo de estudo da administração, não compõe um corpo teórico possível de ser analisado por apenas uma lente do conhecimento. A riqueza da teoria da gestão comparativa ainda pode ser complementada por algumas abordagens conceituais principais, as quais são apresentadas em sequência.

3.3 AS PRINCIPAIS ABORDAGENS CONCEITUAIS DA TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA

A proliferação de diferentes abordagens conceituais e metodológicas para a compreensão da teoria da gestão comparativa faz com que seja oportuna a tarefa de revisar, analisar, avaliar e classificar cada uma das orientações existentes em relação a esse corpo teórico. Para tanto serão consideradas as seguintes abordagens: teoria da gestão comparativa colonialista, teoria da gestão comparativa pós-colonialista amena, teoria da gestão comparativa pós-colonialista crítica, abordagem socioeconômica (ou abordagem orientada para o desenvolvimento econômico), abordagem ecológica (ou abordagem ambiental) e abordagem comportamental.

A teoria da gestão comparativa possui duas escolas representativas, a colonialista e a pós-colonialista, sendo que esta última apresenta duas vertentes, uma mais radical e outra mais amena. A escola colonialista obedece as origens deste corpo teórico, uma vez que ainda desenvolve análises comparativas privilegiando uma das partes e, principalmente, por apreciar técnicas de pesquisa enraizadas no funcionalismo estrutural. Já a escola pós-colonialista busca valorizar os menos favorecidos, ao conceder a eles igual relevância em uma análise comparativa. Este reconhecimento da importância dos outros leva os pós-

colonialistas a dois caminhos principais: o primeiro questiona o sistema atual e denuncia suas falhas como causas de todas as crises e diferenças socioeconômicas (teoria da gestão comparativa pós-colonialista crítica) e o segundo questiona o sistema atual por um caminho mais ameno, justificado pela apresentação de possíveis soluções para as patologias sociais, culturais e econômicas identificadas em suas pesquisas (teoria da gestão comparativa pós-colonialista amena) (BOYACIGILLER; ADLER, 1991; HARDING, 1998; NEGHANDI, 1975; SCHOLLHAMMER, 1969; WESTWOOD, 2001, 2004).

A abordagem socioeconômica, ou abordagem orientada para o desenvolvimento econômico (NEGHANDI, 1975), tem como ponto de partida de suas análises o fato de que a gestão simboliza a característica mais crítica e relevante para que o desenvolvimento econômico de uma determinada região seja promovido. Por essa linha de raciocínio o gestor se torna o elemento catalítico dos processos de industrialização, uma vez que ele age e reage em relação aos ambientes socioeconômicos com o intuito de promover alterações econômicas no sistema vigente. A gestão, por conseguinte, é considerada como um dos principais veículos de mudança, contudo permanece o reconhecimento de que ela é apenas uma das partes que integram todo um sistema socioeconômico em particular (SCHOLLHAMMER, 1969).

Tudo o que se relaciona ao desenvolvimento econômico, de acordo com Neghandi (1975), é muito amplo e subjetivo para que uma categorização de pesquisa mais objetiva possa ser elaborada. Isso faz com que a generalidade desta abordagem não consiga elaborar hipóteses científicas possíveis de serem generalizadas para a construção de uma teoria mais fundamentada. Para o autor, esta abordagem apenas avança em estudos de *cross-cultural management* ao evidenciar a representatividade das práticas gerenciais para o desenvolvimento econômico.

A abordagem ecológica sobre a gestão comparativa busca isolar variáveis do ambiente externo por meio das quais similaridades e diferenças são atribuídas a diferentes contextos gerenciais em contextos nacionais diversos. O foco de negócio de uma firma é visto como um sistema ecológico, em que fatores externos possuem um impacto determinante sobre a eficiência da gestão, que por sua vez influencia o desempenho da firma, que, por fim, agrega eficiência econômica ao sistema. A ênfase na interação entre uma organização e seu ambiente permite que vários

componentes ecológicos sejam identificados, dentre eles as características sociológicas, políticas e econômicas de uma região, todas elas assumidas como impeditivos potenciais para uma efetiva prática gerencial (SCHOLLHAMMER, 1969).

Neghandi (1975) prefere denominar a abordagem ecológica como abordagem ambiental. Suas considerações a respeito desta perspectiva de compreensão analítica sobre a teoria da gestão comparativa pouco diferem das desenvolvidas por Schollhammer (1969), no entanto algumas críticas se fazem pertinentes de serem apresentadas. Para Neghandi (1975), em termos conceituais e operacionais, a abordagem ecológica (ou ambiental) não permite que progressos significativos sejam realizados em relação à gestão comparativa, uma vez que se desenvolve por meio de classificações de variáveis muito subjetivas, situação que impede uma comparação entre os diversos estudos realizados. Neghandi (1975) também afirma que a ênfase demasiada em fatores ambientais (ou seja, externos às firmas) leva à construção de uma racionalidade equivocada, a de que a empresa e os gestores são passivos em relação aos determinantes ambientais.

Os pesquisadores que utilizam a abordagem comportamental para tecer análises sobre a gestão comparativa priorizam comportamentos específicos de gestores que exercem suas funções em diferentes contextos culturais. Bem por isso, suas motivações para realizarem determinadas atitudes gerenciais e os seus respectivos relacionamentos profissionais são levados em conta, uma vez que estas duas informações são relevantes para compreender como se dá a interação deste indivíduo para com a sociedade, de maneira que os objetivos da organização que representa sejam devidamente alcançados (SCHOLLHAMMER, 1969).

Neghandi (1975) comenta que dentre os assuntos relacionados à gestão comparativa pela perspectiva comportamental, três adquirem maior destaque: (1) a compreensão da identidade nacional de gestão para que, por meio do conhecimento do gestor, padrões de comportamentos organizacionais possam ser identificados; (2) atitudes e percepções dos gestores sobre atividades de gestão necessárias de serem desempenhadas na região pesquisada; e, (3) as crenças, os valores e as hierarquias valorizadas nas diversas sociedades estudadas.

De todas as abordagens comentadas, a comportamental é a mais utilizada pelos pesquisadores da gestão comparativa, no entanto ela também possui suas fragilidades. A principal, em palavras de Neghandi (1975), está na tentativa de conectar conceitos como: cultura, atitudes, comportamentos e eficácia. Segundo ele

todos esses conceitos não participam de um consenso junto à academia, o que não é diferente dentre os estudiosos sobre a gestão comparativa.

A apresentação das abordagens conceituais da teoria da gestão comparativa demonstra uma evolução nos estudos e nas conceituações deste corpo teórico. Se comparados os propósitos de análise da escola colonialista com os interesses das escolas pós-colonialistas, percebe-se que o outro, gradativamente, deixa de ser essencializado e passa a ser compreendido em coerência para com o contexto no qual exerce suas diversas atividades sociais. Esta valorização do outro se repete junto às demais abordagens discutidas, pois a prioridade de análise sai de uma esfera puramente econômica, passa por uma ótica integracionista e recai na relevância das motivações e relacionamentos profissionais dos gestores (considerados como agentes sociais) inseridos em diferentes contextos organizacionais (BOYACIGILLER; ADLER, 1991; HARDING, 1998; NEGHANDI, 1975; SCHOLLHAMMER, 1969; WESTWOOD, 2001, 2004).

As abordagens conceituais demonstram que a teoria da gestão comparativa, pelo desenvolvimento dos estudos vinculados a ela, começou a legitimar opções discursivas que criticam os próprios fundamentos que a originaram. Esta posição questionadora reforça os apelos defendidos pelas escolas pós-colonialistas, os quais são comentados na seção seguinte.

3.4 CONSIDERAÇÕES PÓS-COLONIALISTAS A RESPEITO DA TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA

As pesquisas das ciências sociais são orientadas por práticas que direcionam alguém ou algum grupo para a aquisição de maiores poderes sociais, o que não se faz diferente com os estudos sobre a teoria da gestão comparativa (WESTWOOD, 2004). A pesquisa enquanto prática de uma ciência social aplicada não pode ser admitida como uma atividade inocente, imparcial e neutra, haja vista que é sempre empreendida em relação a um objeto de estudo com o intuito de extrair informações específicas para a construção de um conhecimento sobre determinado problema social, seja individual ou coletivo (ANDRESKI, 1964; CHRISTIANS, 2006).

Se observado o contexto geopolítico contemporâneo sobre o qual se alicerçam os sistemas de conhecimento institucionalizados, é possível afirmar, de acordo com Westwood (2004), que as pesquisas sobre a teoria da gestão comparativa podem ser organizadas em um projeto Euro-Americano direcionado para o restante do mundo, que possui por propósitos apreender, prever e controlar os sistemas de desenvolvimento econômico, tecnológico e produtivo. Os estudos vinculados à teoria da gestão comparativa são conduzidos por e para um centro Euro-Americano e visam fazer com que as práticas de gestão e de negócios dos outros (neste caso não mais colônias, mas países subordinados a este centro) sejam mais acessíveis e compreensíveis, a fim de que parcerias comerciais estratégicas possam ser construídas.

Para a construção de tal cenário, esse centro Euro-Americano utiliza as mesmas estratégias representacionais e discursivas empregadas em projetos de colonização orientados para tornar o mundo mais governável aos olhos das antigas metrópoles. Como consequência, a teoria da gestão comparativa tem sido estudada por categorias de análises reificadas (os “italianos”, os “brasileiros”, os “franceses”), que são frequentemente admitidas como variáveis de pesquisa essencialmente exploratórias (PUNNETT; SHENKAR, 1996).

Há uma presunção que esses construtos podem capturar a essência do outro (dos subordinados ao centro Euro-Americano) ao conceder a ele uma voz parcial que é transmitida ao meio por uma abordagem autoritária que analisa e considera a natureza de suas rotinas por uma fundamentação alheia a sua realidade. Essa prática ignora o particular, a contextualização do específico, as diferenciações de cada região e a proliferação de diferentes instâncias sociais. Tais métodos de pesquisa e de análise também renegam a valorização do “eu” do pesquisado (WESTWOOD, 2001).

A partir dessa lógica reificante os sistemas de gestão dos países externos ao centro Euro-Americano não são qualificados apenas como parciais e autoritários, mas também como disfuncionais, irracionais, ineficientes, incompetentes, retrógrados e assim por diante (PRASAD, 2003). Harbison e Myers (1959) sugerem que para uma gestão ser eficiente ela deve se basear em princípios democráticos de liderança. Todavia, perpetua-se a estratégia impositiva de relações internacionais, em que esse centro Euro-Americano deve orientar as transformações ocorrentes nos países em desenvolvimento, principalmente aquelas que se relacionam com a

alteração das estruturas sociais, dos valores de padrões comportamentais de uma determinada sociedade (WESTWOOD, 2001, 2004).

As escolas pós-colonialistas, em síntese, superam os conhecimentos que principiaram a teoria da gestão comparativa por encontrar no outro, ou nos outros, a fonte de contribuições que fazem deste corpo teórico um diferencial. Contempla-se um rompimento com a teoria da gestão comparativa colonialista por meio de um questionamento das tradições funcionalistas e empíricas, o qual cobra um reposicionamento ontológico e epistemológico que fundamente com coerência as reivindicações e proposições da teoria da gestão comparativa pós-colonialista, independente se amena ou crítica. Tais discussões são desenvolvidas em sequência.

3.5A DESCOLONIZAÇÃO DA TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA: ASPECTOS ONTOLÓGICOS E EPISTEMOLÓGICOS

Esta seção é apresentada com o intuito de desenvolver discussões que visem promover maior compreensão sobre como as metrópoles conseguiam forjar os conhecimentos e os métodos científicos dos colonizados, a fim de que os costumes metropolitanos começassem a prevalecer junto aos territórios colonos. Também cabe a este tópico discutir brevemente o contexto histórico e contemporâneo institucional e discursivo para a teoria da gestão comparativa. E, enfim, almeja-se discorrer sobre algumas fundamentações que orientem os pesquisadores sobre a teoria da gestão comparativa quanto a fundamentações ontológicas e epistemológicas mais ortodoxas às práticas dominantes de pesquisa.

Tal como foi demonstrado por Said (1978), as áreas que não estão localizadas no ocidente, mais especificamente no centro Euro-Americano, foram sistematicamente sujeitadas ao conhecimento científico e tecnológico ocidental, de maneira que as sociedades colonizadas foram examinadas, rotuladas, categorizadas, taxonomizadas e codificadas por métodos em que os outros acabaram sendo abstraídos de sua real essência e reconstruídos por um discurso metropolitano dominante.

Este foi o contexto sobre o qual todas as práticas de gestão foram desenvolvidas: desde a administração das colônias até a gestão internacional global dos dias contemporâneos. A ciência ocidental, por consequência, esteve intrinsicamente envolvida com tais práticas, uma vez que por ela foram elaboradas justificativas a respeito da negação do outro em favor da proliferação das práticas, dos modos de viver e dos conhecimentos das metrópoles (WESTWOOD, 2004).

Harding (1998) considera que importantes descobertas científicas oferecidas pela Europa, ocorreram por meio da perpetuação das práticas colonialistas. A expansão europeia foi facilitada, senão plenamente permitida, pelos conhecimentos extraídos dos sistemas sociais alheios (das colônias). O mundo colonizado representava uma fonte de recursos para os europeus, não somente de materiais raros e de especiarias, mas principalmente de conhecimento.

Pelo contexto expansionista do continente europeu, perpetuava-se a necessidade das metrópoles financiarem a unificação de um conhecimento científico que fosse detido por elas, para que assim elas dominassem as informações, os métodos, os resultados e as pesquisas. Harding (1998) assevera que por este caráter dominador o conhecimento científico atual, regido pelo centro Euro-Americano, não pode ser admitido como um conhecimento universal e unificado, mas sim como um conhecimento desenvolvido em um determinado momento histórico, sob determinadas regras sociais e com características sistêmicas particulares (um conhecimento Euro-Americano).

A assunção colonialista, também vivenciada por alguns pesquisadores pós-colonialistas, de que existe apenas uma realidade, uma verdade sobre esta realidade e apenas uma ciência capaz de estudar tal verdade e tal realidade já não consegue ser sustentada (DUPRE, 1993). A epistemologia pós-colonialista desafia a neutralidade científica e aponta para a necessidade de se valorizar interesses culturais distintos que gerem conhecimentos científicos diversos (HARDING, 1998).

Por esta ótica, de acordo com Jack e Westwood (2009), a ciência e a sociedade são vistas como fenômenos que se desenvolvem em paralelo. Existem, portanto, maneiras específicas de cada cultura expressar seus respectivos conhecimentos, os quais determinam as práticas epistemológicas dominantes em cada contexto pesquisado, que, por sua vez, auxiliam a identificar os contornos peculiares de cada cultura estudada.

Como bem argumentou Harding (1998), as culturas geram projetos científicos e tecnológicos que servem para os interesses das localidades que os amparam, em primeira instância. Nesse sentido, quando os outros, em pesquisas sobre a teoria da gestão comparativa, são observados em sua essência, deixa-se de lado uma visão de referência ao centro Euro-Americano e assume-se uma abordagem pluralista de observação da realidade.

Os primórdios da teoria da gestão comparativa a denunciam como um corpo teórico avesso ao pluralismo, uma vez que se fundamentava, principalmente, na tradição norte americana de construção de teorias via abordagens dedutivas, teste de hipóteses e análises estatísticas (WESTWOOD, 2001). Por tal perspectiva, defendia-se que a organização era constituída por uma natureza objetivista e submetida a constantes descobertas e explorações imparciais. Estes propósitos científicos são questionados pela epistemologia pós-colonialista, uma vez que para ela a ciência, em suas diversas formas de desenvolvimento e apresentação do conhecimento, é localmente construída, tal como qualquer sistema de crenças e valores.

No que concerne ao contexto institucional e discursivo não há dúvidas de que a teoria da gestão comparativa tem algumas heranças nas estratégias representativas do colonialismo, raízes nos interesses dos negócios ocidentais (principalmente os que estão diretamente vinculados ao centro Euro-Americano) e um comprometimento com projetos de industrialização e desenvolvimento invasivos (KHANDWALLA, 1990; PRASAD, 2003).

Tais considerações apenas ressaltam o fato de que a teoria da gestão comparativa surgiu em um espaço discursivo em que o funcionalismo estrutural representava o paradigma dominante e sustentava a racionalidade para a construção de explicações que podiam ser generalizadas e aplicadas como regras universais. O espaço dos ditames funcionalistas ganhou mais espaço quando diferentes economias começaram a se industrializar e desenvolver, acontecimentos estes que deram vazio a uma historiografia teleológica sobre uma trajetória comum que deveria ser seguida pelas nações a fim de que sucessos econômicos pudessem ser alcançados (BOYACIGILLER; ADLER, 1991; PRASAD, 1997).

Algumas das implicações epistemológicas e ontológicas que circundam a teoria da gestão comparativa derivam deste contexto institucional. O desenvolvimento dos estudos sobre a teoria da gestão comparativa ocorreu em um

contexto de disseminação do discurso colonialista sobre as práticas de expansão industrial do centro Euro-Americano, ou seja, se deu em um espaço caracteristicamente dominado por discursos ontológicos e epistemológicos pragmáticos.

No entanto, a teoria da gestão comparativa já apresentava interesses metodológicos afins com a antropologia, uma vez que desde seus primeiros estudos denunciava, ainda que em segundo plano, um interesse de observar, explicar e descrever meios de apropriação dos outros, a fim de que os *stakeholders* dos países desenvolvidos pudessem ser plenamente beneficiados (WESTWOOD, 2004). Percebe-se que a antropologia sobre a qual os pesquisadores da teoria da gestão comparativa se debruçavam era uma antropologia inteiramente relacionada ao funcionalismo, ou seja, aos interesses de universalização dos resultados empíricos e da expansão de uma única postura epistemológica.

As pesquisas em teoria da gestão comparativa, em sua maioria, passaram a ser conduzidas por esta roupagem funcionalista, também admitida como uma postura dominante de compreensão da realidade. Como resposta a esta generalidade, alguns pesquisadores começaram a desenvolver seus estudos por caminhos mais ortodoxos, os quais, apesar de dizerem que promoviam diferenças metodológicas, ainda estavam enraizados nas tradições funcionalistas. Tal fato é evidenciado porque ainda persiste a presunção ocidental de singularidade, especialidade e veracidade da ciência Euro-Americana em comparação ao restante do mundo (WESTWOOD, 2004).

Parry (1987) comenta que as teorias das organizações, ou, como ele mesmo prefere denominar, as teorias de gestão, são escritas como se fossem algo já comprovadamente universal, o que não permanece com uma visão pós-colonialista da ciência, a qual busca rejeitar a hegemonia cultural do ocidente, bem como seus valores e formas “universais” de pensamento. A contestação pós-colonialista ganha força na medida em que se percebe a ausência de poucas análises aprofundadas sobre os temas relacionados à teoria da gestão comparativa, ou seja, o conhecimento nada mais é, para a literatura dominante, do que algo sistêmico e extraído dos padrões Euro-Americanos em direção às demais culturas analisadas (WESTWOOD, 2001).

Os estudos em profundidade, mais substanciados, com maiores detalhes, ou como o próprio Westwood (2001, 2004) classifica, os estudos culturais que amparam

a teoria da gestão comparativa são raros, o que faz com que tal corpo teórico seja um tanto frágil em suas assunções ontológicas e epistemológicas, porque tais posturas privilegiam uma ideologia dominante que despreza as especificidades dos contextos locais.

Uma consequência a esta realidade está na contínua perpetuação de uma herança epistemológica impregnada por métodos descontextualizados para com o fenômeno em estudo, os quais, em sua maioria, seguem suas rotinas de pesquisa por uma abordagem quantitativa. Esta orientação quantitativa faz com que as variáveis sejam reduzidas em quantidade e mais facilmente tratadas pelas teorias e hipóteses que regem o conhecimento ocidental (PUNNET; SHENKAR, 1996). Todavia, outras fontes de conhecimento, tal como a antropologia, já alertavam desde o início dos estudos sobre a teoria da gestão comparativa os perigos de se descontextualizar um fenômeno por análises de decomposição do mesmo via observação das partes por uma observação não coerente com a realidade na qual tal fenômeno se encontra (GEERTZ, 1973; ROSALDO, 1989).

A confiança depositada na epistemologia neo-positivista e em seus respectivos métodos, os quais se preocupam intensamente com a quantificação, com a validação interna e com a decomposição do fenômeno, tem sido questionada por análises mais minuciosas (BOYACIGILLER; ADLER, 1991). Redding (1994) assevera que os métodos quantitativos não permitem que a teoria da gestão comparativa se desenvolva efetivamente, uma vez que os procedimentos de pesquisa amparados por tal abordagem não são capazes de avaliar fenômenos não lineares, interativos e interdependentes, tal como a cultura.

Boyacigiller e Adler (1991) concordam sobre o fato de que o aspecto quantitativo da teoria da gestão comparativa tem permitido que ela seja assumida como um corpo de estudos ateuórico. O contexto histórico, intelectual e institucional sobre o qual a teoria da gestão comparativa se desenvolveu permitiu a construção de uma trajetória em particular, marcada por algumas implicações epistemológicas e preferências metodológicas que ainda estão presentes neste campo de estudo. O funcionalismo continua sendo a epistemologia dominante, uma vez que propõe a universalização, a descontextualização e a essencialização das tendências e comportamentos apresentados pelos pesquisados. Esta constatação apenas ressalta a necessidade de que alterações epistemológicas ocorram, a fim de que a teoria da gestão comparativa comece a responder as críticas pós-colonialistas e,

então, usufruir-se de métodos que extingam as tendências de negação do outro, ainda presentes em tais estudos (ADLER; GRAHAM, 1989; REDDING, 1994).

As escolas pós-colonialistas tentam romper com as hegemonias teóricas, metodológicas, institucionais e políticas que circundam os contextos investigativos, não somente da teoria da gestão comparativa, mas de pesquisas que tenham a internacionalização como uma de suas prioridades. O intuito maior está em descolonizar os aspectos metodológicos deste corpo teórico, o que exige a consideração aprofundada de preceitos ontológicos, epistemológicos, metodológicos, políticos, éticos e institucionais. A descolonização da teoria da gestão comparativa colonialista e o desenvolvimento de uma teoria da gestão comparativa pós-colonialista (seja ela amena ou crítica) constitui um processo de longo prazo que defende a necessidade das burocracias, das culturas, das comunicações linguísticas e das contribuições psicológicas se despirem da influência Euro-Americana (JACK; WESTWOOD, 2009; SMITH, 1999).

Observa-se a imprescindibilidade de uma transformação dos procedimentos metodológicos predominantes. Esta exigência, no entanto, ocorre em um ambiente de discussões conturbadas que não estabelecem regras claras a serem seguidas. Neste cenário confuso as escolas pós-colonialistas auxiliam em dois pontos principais: (1) suas demandas podem ser utilizadas para, simultaneamente, causar uma ruptura nos discursos convencionais e permitir a criação de novos espaços dialógicos que vislumbrem reconfigurar os moldes epistemológicos das pesquisas em gestão comparativa; e, (2) de uma maneira menos abrangente, pode ser utilizada para delinear, desenvolver e valorizar formas específicas de pesquisa, tais como as pesquisas teóricas e de cunho histórico (OVERING, 2006).

Com o desafio de superar os entraves colonialistas, determinados por uma epistemologia positivista dominante, as escolas pós-colonialistas assumem alguns pré-requisitos fundamentais para a reconfiguração, ou descolonização, da teoria da gestão comparativa, tais como: investigar e criticar os pressupostos universais que orientam as teorias e as metodologias dominantes nas pesquisas sobre internacionalização; provincianizar a proposição, o desenvolvimento e a validação de contribuições teóricas que versem sobre a internacionalização, ou seja, permitir que as ideologias observadas fora do centro Euro-Americano sejam consideradas em um mesmo patamar de relevância; fomentar discussões teóricas criadas a partir de contextos específicos e das falas dos outros, particularmente em questões que

possuem o poder apelativo de sufocar as vozes dos menos favorecidos; desafiar a dependência criada em relação ao funcionalismo, ao positivismo e aos procedimentos quantitativos de pesquisa; questionar as abordagens interpretativistas ingênuas e utópicas; trabalhar em prol de um conhecimento científico que seja epistemologicamente plural e interdisciplinar; valorizar pesquisas teóricas elaboradas a partir das perspectivas críticas que permitam identificar as tensões políticas e filosóficas existentes entre o positivismo e outras epistemologias; e, fomentar estudos que sejam conduzidos por abordagens mais dialógicas, que concedam à teoria da gestão comparativa a capacidade de reconhecer a diversidade das identidades sociais e das relações de poder existentes em cada um dos territórios, organizações e ambientes pesquisados por este corpo teórico (PETERSON, 2001; PFEFFER, 2005; TSUI, 2007).

Os desafios elencados no parágrafo anterior constituem meios que podem culminar na descolonização da teoria da gestão comparativa. No entanto, as recomendações teóricas não são suficientes para que o avanço desejado seja promovido, uma vez que elas precisam adquirir representatividade junto aos procedimentos metodológicos utilizados em pesquisas que venham, além de abordar a teoria da gestão comparativa por uma das escolas pós-colonialistas, relacionar em um mesmo contexto de investigação o desenvolvimento sustentável, a sustentabilidade e a teoria da gestão comparativa pós-colonialista.

Ressalta-se, então, a necessidade das transformações e evoluções teóricas supramencionadas encontrarem complementações nas práticas metodológicas realizadas em pesquisas que tenham a teoria da gestão comparativa pós-colonialista como um dos temas estudados. Para tanto, algumas recomendações podem ser indicadas como parâmetros de orientação para a conquista deste cenário, tais como: a reiteração da necessidade de haver maiores reflexões ao longo das pesquisas e na análise dos dados coletados; o estabelecimento de desenhos de pesquisa que sejam simultaneamente mais dialógicos e informativos, para que assim haja um espaço maior de participações e colaborações, responsáveis por privar os exercícios de investigação de ficarem retidos na visão de mundo Euro-Americana; promover pesquisas que contemplem em seu escopo de questionamentos o tratamento de ideais emancipatórios capazes de contribuir expressivamente com temas como transformação social e justiça social, a partir de uma lógica investigativa que não fique presa nos pressupostos Euro-Americanos; incentivar uma maior quantidade de

estudos comparativos que tenham como procedimento qualitativo orientador a etnografia, a pesquisa ação, a pesquisa colaborativa, a etnografia global e a autoetnografia; estabelecer critérios mais refinados para alguns quesitos fundamentais de uma pesquisa, tais como a maneira de escrita, o posicionamento epistemológico e a responsabilidade científica sobre o estudo; e, enfrentar os desafios metodológicos, epistemológicos e políticos inerentes aos estudos comparativos pós-colonialistas (HOOGVELT, 2001; KATZ, 2001; RAGHURAM; MADGE, 2006).

As escolas pós-colonialistas da teoria da gestão comparativa pedem um comprometimento maior com reflexões epistêmicas e epistemológicas, as quais devem se manifestar nas discussões teóricas e, principalmente, nas práticas de pesquisa dos indivíduos e dos grupos de estudo que investigam pela ótica da teoria da gestão comparativa. Tais reflexões denunciam uma responsabilidade maior com as particularidades históricas, ideológicas, culturais, econômicas e geopolíticas do contexto pesquisado. Este respeito às características do ambiente de pesquisa sinaliza a necessidade de se considerar, simultaneamente, o posicionamento do pesquisador e do pesquisado, ou seja, as estruturas sociais e o conhecimento social que formaram o pesquisador e o pesquisado são levados em conta, sem a hierarquização de um em relação ao outro. Todo este cenário indica que os pesquisadores precisam ser mais explícitos em suas assunções ontológicas e epistemológicas e às metas políticas e éticas subjacentes ao procedimento metodológico empregado por eles para estudar algum fenômeno que se relacione com a teoria da gestão comparativa pós-colonialista (BRANNEN, 1996; CHIO, 2005).

A descolonização da teoria da gestão comparativa colonialista em prol do desenvolvimento das escolas pós-colonialistas simboliza a descaracterização conceitual de um paradigma “antigo” e o emergir epistemológico de um “novo” paradigma. As aspas se justificam por duas considerações: (1) para os colonialistas as concepções desta escola jamais serão aceitas como ultrapassadas; e, (2) para os pós-colonialistas suas contribuições ainda são incipientes, de maneira que não é possível formular um conjunto consistente de proposições que possa ser rotulado como um paradigma pós-colonialista.

Esta gradativa evolução ocorre somente no âmbito teórico, uma vez que as contribuições da escola colonialista continuam por meio de seus estudiosos e pesquisas, mas ela demonstra a possibilidade de um corpo teórico adaptar-se e, até

mesmo, reestruturar-se mediante uma cisão interna a respeito do olhar que deve ser empregado ao construto central (o outro) de suas contribuições e investigações. A descolonização da teoria da gestão comparativa ocorre quando o outro é transferido de um cenário preconceituoso para uma abordagem de valorização do novo, do diferente, do inusitado, ou seja, de todas as características que o tornam diferente de um padrão preestabelecido.

A contextualização crítica desta descolonização apelou para a consideração das raízes e transformações ontológicas e epistemológicas da teoria da gestão comparativa. Por meio desta tese pretende-se ofertar caminhos de compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Tratam-se de dois fenômenos que pretendem-se quase-objetos de estudo de um corpo teórico marcado por oscilações epistemológicas. A partir desta constatação desenvolveu-se o próximo capítulo, o qual apresenta discussões ontológicas e epistemológicas que se interessam por orientar as relações entre os temas discutidos com uma coerência necessária.

No segundo capítulo desta tese foram descritos os paradigmas dominantes, as versões conceituais e as interpretações do desenvolvimento sustentável, bem como as abordagens de estudo e as interpretações da sustentabilidade. Neste capítulo terceiro foram elencadas as segmentações, as escolas e as abordagens da teoria da gestão comparativa. Estas qualificações compõem categorizações internas de cada um dos assuntos-chave desta tese, que para se relacionarem dependem de uma orientação mais aprofundada, a qual será buscada junto às posturas ontológicas e perspectivas epistemológicas.

Os assuntos abordados neste capítulo, mais especificamente os que discorreram sobre o contexto histórico, as características e as abordagens conceituais da teoria da gestão comparativa estão sintetizados no **Quadro 4**. Tais discussões encerram este capítulo que tratou de considerações gerais sobre a teoria da gestão comparativa.

O próximo capítulo desta tese, como já mencionado anteriormente, abordará ponderações sobre ontologias e epistemologias para o estabelecimento de estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA			
CONTEXTO HISTÓRICO	Discursos Decorrentes de Práticas Metodológicas		
	Discurso Orientalista: referência à cultura árabe	Discurso Primitivista: referência às tribos africanas	Discurso Tropicalista: tradições latino-americanas
	Estruturas Analíticas de Negação do Outro		
	O outro como um Perigo ou uma Ameaça: necessidade de extinção das ameaças.		O outro como uma Patologia Social: auxílio à civilização social dos outros.
CARACTERÍSTICAS RELEVANTES	Temas de Interesse		
	Causas e consequências das diferenças culturais manifestadas na gestão.		Comparações com práticas gerenciais divergentes do capitalismo euro-americano.
	Segmentações		
	Teórico-Abstrata Modelos teóricos, estruturas conceituais e tipologias. ➤ Conceituar: desenvolver novos construtos teóricos. ➤ Sintetizar: integrar o conhecimento existente.		Empírica Explica, avalia e acumula dados coletados em investigações empíricas. ➤ Unidimensional: um único tema. ➤ Multidimensional: vários temas. ➤ Descritivos: apresenta dados empíricos. ➤ Analítico-interpretativo: avaliação dos dados empíricos. ➤ Generalista-normativo: assertivas normativas e prescritivas.
ABORDAGENS CONCEITUAIS	Escolas		
	Colonialista: preterição do outro pelo do centro Euro-Americano.	Pós-Colonialista Amena: apresentação conjunta de críticas e possíveis soluções.	Pós-Colonialista Crítica apresentação de críticas relevantes ao sistema.
	Abordagens		
	Socioeconômica: a gestão como meio de mudança e o gestor como elemento catalítico dessas mudanças que culminam com o desenvolvimento econômico.	Ecológica/Ambiental: ênfase na interação entre a organização e o ambiente socioeconômico que a ampara, em uma lógica de análise orientada pela teoria da ecologia organizacional.	Comportamental: as motivações e os relacionamentos profissionais dos gestores inseridos em contextos socioeconômicos diferenciados.

Quadro 4 – Características relevantes da teoria da gestão comparativa

Fonte: elaborado pelo autor por meio das referências citadas neste capítulo.

4 DISCUSSÕES ONTOLÓGICAS E EPISTEMOLÓGICAS

Esta seção visa contribuir com o objetivo específico de estabelecer estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Esse propósito exigiu o desenvolvimento de discussões sobre posturas ontológicas e perspectivas epistemológicas que avançaram em contribuições vinculadas ao interesse de analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos.

As ponderações ontológicas e epistemológicas abordadas neste capítulo estão divididas em três subseções. A primeira prioriza considerações sobre posturas ontológicas, por meio das quais assume-se que as proposições elaboradas para esta tese adotam o pressuposto da ausência da modernidade (LATOUR, 1993). A segunda discorre sobre diferentes perspectivas epistemológicas que podem subsidiar este debate que visa relacionar desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa em um mesmo contexto investigativo. A terceira sintetiza as discussões realizadas nas duas primeiras subseções ao ressaltar as considerações ontológicas e epistemológicas selecionadas como orientadoras na compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

4.1 OBJETIVISMO E SUBJETIVISMO COMO POSTURAS ONTOLÓGICAS CONFLITANTES OU COMPLEMENTARES? CONSIDERAÇÕES SOBRE A DESTRUTURAÇÃO DA MODERNIDADE E A COMPREENSÃO DOS QUASE- OBJETOS SOCIAIS

Marsh e Furlong (2002) afirmam que cada cientista social possui uma orientação preestabelecida em relação às abordagens ontológicas e epistemológicas a serem seguidas em suas pesquisas. No entanto, a maioria destas orientações está mais implícita ao pesquisador do que explícita para o meio. São estas características

implícitas, as quais comungam com opções ontológicas e epistemológicas específicas, que determinarão os métodos e teorias a serem utilizados por aquele que pesquisa. Em palavras mais simples, as posições ontológicas e epistemológicas de um pesquisador são como uma pele e não como uma peça de roupa, a qual pode ser trocada a qualquer momento (MARSH; FURLONG, 2002).

Cilliers (2002), em seu discurso, complementa os dizeres de Marsh e Furlong (2002) ao considerar a existência de um relacionamento complexo dialético entre o mundo e a maneira pela qual este mundo é descrito pelas pessoas. Quando se tenta compreender o mundo, ainda que inconscientemente, o que se tenta compreender são questões ontológicas e epistemológicas simultaneamente (CILLIERS, 2002). O exercício da compreensão do mundo lida diretamente com a construção do conhecimento.

O conhecimento, para Cilliers (2000) se refere a uma informação que pode ser contextualizada historicamente por um sujeito que tenha competência para discorrer sobre aquele assunto. O conhecimento é aquilo que possui significado, é, fundamentalmente, o resultado de um processo de interpretação (CILLIERS, 2000). O significado, por sua vez, não compõe algo completo, que possa ser facilmente representado pela realidade observada, antes é o resultado de uma interação dinâmica entre todos os componentes relevantes de um sistema, a qual, por um processo de compreensão complexa, oferece um significado ao meio (CILLIERS, 1998). O significado, portanto, é mais relacional do que representacional.

O que se busca por meio desta tese é analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, para tanto faz-se necessário estabelecer estilos de raciocínio que culminem na caracterização do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Por este contexto torna-se preciso compreender quais as posturas ontológicas e perspectivas epistemológicas possíveis de serem assumidas por pesquisadores que se interessam por temas afins a tais assuntos, de maneira que por tal categorização sejam estabelecidos relacionamentos com as vertentes analíticas da sustentabilidade, do desenvolvimento sustentável e da teoria da gestão comparativa em prol da realização de pesquisas sem vieses ontológicos e epistemológicos.

A postura ontológica do pesquisador representa o ponto de partida de qualquer pesquisa, pois é após esta definição que a perspectiva epistemológica e a abordagem metodológica serão naturalmente selecionadas (GRIX, 2002). Blaikie (2000) considera que as reivindicações ontológicas são reivindicações e assunções feitas a respeito da natureza da realidade social, ou seja, tratam-se de ponderações sobre o que existe, sobre como o que existe pode ser observado, e sobre como tais unidades de existência social são construídas e interagem umas com as outras (BLAIKIE, 2000; HACKING, 2002).

Em síntese, a ontologia trata sobre o que o ser humano acredita constituir a realidade social. Marsh e Furlong (2002) confirmam tal raciocínio ao declararem que as questões ontológicas se relacionam com a natureza do ser, ou seja, uma ontologia é uma teoria do ser. A principal dúvida a ser respondida em um nível ontológico é: existe um mundo real que seja independente do conhecimento humano? (MARSH; FURLONG, 2002)

No que concerne a uma posição ontológica mais estreita a realidade das ciências sociais, ela é encontrada, de acordo com Hay (2002), quando o indivíduo consegue compreender a natureza social do fenômeno em investigação. A resposta de tal pergunta é, em palavras de Hughes e Sharrock (1997), empiricamente irrefutável. O objetivismo (essencialismo, ou ainda, fundacionalismo) e o construtivismo (antifundacionalismo) representam posturas ontológicas opostas (BLAIKIE, 2000; HAY, 2002; HUGHES; SHARROCK, 1997; MARSH; FURLONG, 2002).

Para a ontologia objetivista, existem diferenças expressas pela maneira de ser do indivíduo que determinam as fundamentações sobre as quais a vida social é construída. O fenômeno social, portanto, possui sua existência e seus significados em independência dos atores sociais. A ontologia construtivista defende que a realidade é socialmente construída, assim como as diferenças observadas nesta mesma realidade, logo, as diferenças não são essenciais em si, mas particulares em relação a uma determinada cultura e um determinado período de tempo. A existência do fenômeno social e de seus significados, nesta postura ontológica, é continuamente construída pelos atores sociais, logo, os fenômenos sociais não são somente produzidos por interações sociais, mas estão em constante estado de revisão (BRYMANN, 2001). A partir da divergência estabelecida entre essas duas

posições ontológicas é possível perceber como cada uma delas afetará a maneira pela qual uma pesquisa será conduzida.

Esta oposição entre fundacionalismo e antifundacionalismo faz com que os fenômenos pesquisados pelas ciências sociais não sejam analisados em sua plenitude, uma vez que remonta a uma dualidade científica antiga, estabelecida entre a natureza (individual/objeto/objetivo) e a sociedade (coletivo/subjetivo) (KANT, 1966). Os realistas naturalistas (*natural realists*) defendem a evolução da sociedade e o estabelecimento de consensos comunitários a partir da ordem pré-estabelecida pelo ciclo natural do universo e os sociais realistas (*social realists*) empreendem suas pesquisas buscando compreender como os diferentes fatores sociais contribuem para a convivência dos seres humanos (COLLINS; YEARLEY, 1990).

Esta polarização das abordagens científicas provém da frágil constituição da modernidade, pela qual as mais marcantes contribuições científicas estiveram relacionadas à naturalidade dos fenômenos e as demais descobertas vinculadas a esforços analíticos advindos das ciências sociais (BLOOR, 1976). Tais caracterizações concedem forma para o que Latour (1988, 1990, 1992, 1993) denominou de ciência de uma única dimensão, segundo ele necessária de ser superada, uma vez que uma única dimensão não é suficiente para explicar os fenômenos sociais que nos circundam.

A superação mais imprescindível se dá pela substituição desta assimetria científica por uma simetria de conhecimentos mais radical, pela qual indivíduo e o coletivo, ou seja, a natureza e a sociedade, sejam considerados como polos de análise de similar relevância. Esta superação é admitida como uma ação científica necessária para o acontecimento de um movimento social maior, dentro do qual as diferentes ciências conversariam sem o estabelecimento de uma hierarquização de representatividade desnecessária e incoerente (CALLON, 1985).

Superar uma ciência de uma única dimensão significa construir caminhos que permitam ao fundacionalismo e ao antifundacionalismo alcançar um centro de conhecimentos comum, para que assim uma fusão balanceada entre essas duas abordagens ocorra. Ressalta-se que esta fusão não é algo simples, uma vez que a sociedade e a ciência se desenvolveram pelos bem fundamentados alicerces que separaram estas posturas ontológicas até então. Vale lembrar que os objetivistas buscam garantir que o conhecimento científico não possui contribuição humana em sua formulação e que os subjetivistas, ao contrário, defendem que todo

conhecimento científico apenas é desenvolvido pela interação e participação dos seres humanos. É esta separação que alicerça a constituição dos conhecimentos da modernidade, pois o objetivismo e o construtivismo representam duas entidades de interpretação da realidade que nunca se cruzariam, simplesmente por estarem em lados opostos e intocáveis de uma mesma dimensão analítica (SHAPIN; SCHAFFER, 1985).

O que se conhece por modernidade, então, deve ser questionado, uma vez que os pesquisadores contemporâneos sempre estiveram mais preocupados em legitimar uma modernidade, ou ainda uma pós-modernidade, desprovida de coerentes fundamentações filosóficas, situação esta que remete a seguinte realidade científica: nós nos tornamos não-modernos (ou a-modernos), ou seja, nós nunca formos modernos (LATOUR, 1993).

A ausência do status da modernidade indica que nenhum destes extremos científicos é necessário, isto porque não existe separação lógica entre objeto e sociedade. Neste sentido, como promover uma união entre dois polos tão opostos sem ferir suas principais premissas, que são: (1) o fundacionalismo defende que o conhecimento científico existe sem que haja contribuição humana; (2) o antifundacionalismo defende a contribuição humana para o desenvolvimento do conhecimento científico; e, (3) o fundacionalismo e o antifundacionalismo concordam sobre uma oposição necessária entre essas abordagens (HOLLIS; SMITH, 1990; BRYMANN, 2001; MARSH; FURLONG, 2002).

Latour (1990, 1992) argumenta o seguinte: se as três premissas apresentadas permanecerem inalteradas, fica impossível superar a ciência de uma única dimensão. Se a primeira premissa for rejeitada então se recairá unicamente sobre o construtivismo social, ou seja, será defendida uma realidade que apenas aceita conhecimentos desenvolvidos por meio de relações e interações sociais; e, se rejeitada a segunda premissa cede-se relevância para o objetivismo, ou seja, será defendida uma realidade desenvolvida independentemente da contribuição humana. Mediante este raciocínio o autor assevera que a única premissa possível de ser rejeitada em prol da busca da superação é a terceira. Isto porque objetivismo e construtivismo deixam de ser assimétricos e assumem uma relação simétrica de relevância. A desconsideração da terceira premissa leva em conta suas consequências e modificações em relação às duas premissas que permanecem.

Para tanto, Callon e Latour (1990) e Latour (1987, 1992) elaboraram cinco pressupostos para sustentar a superação de uma ciência de uma única dimensão:

- Fundacionalismo e antifundacionalismo não são mais consideradas duas transcendências opostas, mas complementares. O ser humano vive em uma sociedade que não foi formada unicamente por ele e usufrui de uma natureza cuja fabricação não foi realizada por ele, sendo assim, natureza (objetivismo) e sociedade (construtivismo) não podem ser admitidas como entes ontológicos opostos. Uma vez que a contribuição do ser humano para a elaboração de uma sociedade e para a formação da natureza é similar, a oposição defendida pela modernidade não é mais necessária.
- As abordagens fundacionalistas e antifundacionalistas não são mais consideradas como posturas opostas do conhecimento, mas sim como uma consequência da prática científica e de convivência da humanidade. A sociedade e a natureza não podem ser utilizadas, isoladamente, para explicar a prática científica, porque ambas constituem resultados desta mesma prática científica e do desenvolvimento de novas tecnologias.
- As atividades da natureza e as ações da sociedade não devem mais ser explicadas por relações otimizadas entre o fundacionalismo puro e o antifundacionalismo radical, antes estas posturas ontológicas devem ser exploradas como fontes de origem e formulação da própria sociedade e da natureza. Isto porque todo fenômeno não emerge de um ponto de convergência, mas da realidade.
- A história assume sua posição de relevância para a consideração, investigação e análise dos fenômenos científicos. Na modernidade toda descoberta era creditada a um feito natural ou a uma construção social, mas na ausência da modernidade as descobertas possuem uma contextualização histórica a ser considerada.
- Uma vez que as atividades ontológicas não estão mais capitalizadas entre duas posturas opostas, suas considerações podem adquirir novas vertentes analíticas a partir dos atores que estarão analisando o conhecimento em desenvolvimento. A quantidade de polos de análise a respeito da realidade e do conhecimento científico é diretamente proporcional à quantidade de atores/pesquisadores existentes.

A partir das contribuições supramencionadas considera-se que, pela constatação da ausência da modernidade, não há mais oposição entre fundacionalismo e antifundacionalismo, uma vez que a manifestação destas posturas ontológicas é dependente do exercício da prática científica, pois também constituem as fontes de origem da natureza e de formulação da sociedade em um contexto histórico específico que permite o desenvolvimento de formas ecléticas de interpretação da realidade (BLOOR, 1976; CALLON, 1985; COLLINS; YEARLEY, 1990; LATOUR, 1992; SHAPIN; SCHAFFER, 1985).

Embora a polaridade entre essas posturas ontológicas tenha sido desconstruída, juntamente com a falsa ideia da modernidade, isso não permite admiti-las como idênticas. Se antes a pergunta que orienta as discussões em nível ontológico era respondida com um simples “sim” ou um simples “não”, agora ela começa a ser explorada com um complexo “depende” (BALBINOT; BORIM-DE-SOUZA, 2012).

O ecletismo das novas possibilidades de interpretação da realidade faz com que um mesmo fenômeno científico seja observado por diferentes lentes analíticas, as quais podem categorizá-lo como algo imanente ou transcendente, como algo tangível ou intangível, como algo dependente do conhecimento humano ou como algo advindo da objetividade da natureza, como algo descoberto involuntariamente ou como algo imposto à sociedade. Em outras palavras, a construção do conhecimento científico se dá por um caminho marcado por acontecimentos sucessivos, por meio dos quais a essência de um fenômeno torna-se aparente, para posteriormente camuflar-se em essência novamente (LATOUR, 1990, 1992, 1993).

Percebe-se que um fenômeno científico, na ausência da modernidade, não é algo estável e desprovido de relações com o meio (tanto natural, quanto social). Não é possível então caracterizar um fenômeno como um objeto de estudo, ou seja, como algo possível de ser pesquisado em suspensão de suas diversas relações com a realidade. Serres (1987) faz uso da expressão “quase-objeto” para definir um fenômeno que, por seus estados de oscilação, interage com o meio, torna-se reconhecido pela coletividade e adquire suas formas específicas de interpretação. A partir das discussões realizadas até o momento, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade são admitidos, no escopo desta tese, como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, uma vez que tratam-se de expressões que adquirem a qualificação de fenômenos de pesquisa por diversas formas de

compreensão, todas elas necessárias de considerar o meio natural e o meio social sobre os quais eles devem se manifestar.

Tratar o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa significa reconhecer a complexidade destes fenômenos para com os escopos de estudo amparados por este corpo teórico. Reconhece-se que, pelo nível das discussões relacionadas a estes termos, não é possível categorizá-los por um simples debate marcado por duas posturas ontológicas distintas, ou seja, inserido em uma ciência de uma única dimensão. Propõe-se que a validação teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa ocorra em dimensões que superem os vieses ontológicos. Neste sentido, concorda-se com Latour (1992) sobre a necessidade de se superar a ciência de uma única dimensão.

A caracterização a ser proposta, portanto, levará em conta o pressuposto da ausência da modernidade (LATOUR, 1993) e considerará o fundacionalismo e o antifundacionalismo como posturas ontológicas distintas, mas não opostas, uma vez que são fontes complementares dos conhecimentos desenvolvidos pelas ciências naturais e pelas ciências sociais que confluem em escolhas a serem feitas pelo pesquisador, a partir de pesquisas contextualizadas historicamente e abertas às contribuições de diferentes culturas e sociedades (BLOOR, 1976; CALLON, 1985; COLLINS; YEARLEY, 1990; LATOUR, 1993; SHAPIN; SCHAFFER, 1985).

Apesar do debate de validação dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa não ficar retido na dimensão ontológica, é a partir desta dimensão que se estabelecerão as outras dimensões de definição desses quase-objetos. Considera-se que a segunda dimensão a ser considerada para a validação teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos deve investigar as perspectivas epistemológicas possíveis de serem assumidas em consequência das discussões realizadas no nível ontológico.

4.2 DISCUSSÕES EPISTEMOLÓGICAS: POSITIVISMO, INTERPRETATIVISMO E REALISMO HISTÓRICO COMO ABORDAGENS DE COMPREENSÃO DA REALIDADE SOCIAL

Enquanto a ontologia se relaciona com a maneira de existir do mundo, a epistemologia se preocupa com a compreensão e descrição deste mesmo mundo. Ou ainda, se a ontologia tenta expressar o que o ser humano tem potencial de saber a epistemologia trata sobre como o ser humano chegou a conhecer o que ele conhece (CILLIERS, 2002).

Para Marsh e Furlong (2002) a compreensão da diferenciação entre ontologia e epistemologia é similar à de Cilliers (2002). Eles admoestam que uma postura ontológica reflete a visão do pesquisador sobre a natureza do mundo enquanto que a perspectiva epistemológica adotada por este mesmo pesquisador denuncia sua visão sobre o que se é conhecido sobre este mundo e como os seres humanos podem adquirir tal conhecimento (MARSH; FURLONG, 2002).

Em relação à identificação da perspectiva epistemológica que predomina nos trabalhos de um pesquisador, duas perguntas principais, segundo Marsh e Furlong (2002), devem ser respondidas: (1) O observador (pesquisador) pode identificar relações reais ou objetivas entre os fenômenos sociais?; e, (2) Tal identificação pode ser realizada por observação direta, ou existem relações entre os fenômenos sociais que, apesar de existirem, não podem ser diretamente observáveis? (MARSH; FURLONG, 2002).

Marsh e Furlong (2002) prosseguem ao considerarem que a primeira questão pressupõe que duas outras discussões já devam estar sanadas. A primeira retorna para a ontologia, pois caso o pesquisador seja construtivista, para ele não existe um mundo real, ou seja, independente dos significados atribuídos pelos atores sociais às suas respectivas ações de descoberta do conhecimento. Consequentemente, este pesquisador subjetivista irá sugerir que não existe um observador capaz de ser plenamente objetivo, uma vez que os indivíduos vivem em um mundo social e são afetados pelas construções sociais da realidade (BRYMANN, 2001).

A epistemologia, um dos ramos fundamentais da filosofia, se preocupa com a teoria do conhecimento, especialmente nos aspectos vinculados aos métodos, à

validação e às possíveis maneiras de se adquirir conhecimento de uma realidade social. Em síntese, a epistemologia busca saber como o que se diz existente pode ser conhecido. A epistemologia prioriza o processo de aquisição de conhecimento e se preocupa com o desenvolvimento de novos modelos de compreensão da realidade, ou de novas teorias, os quais sejam melhores do que os já existentes. O conhecimento, portanto, e a maneira pela qual ele é adquirido, não são estáticos, mas sempre mutantes (BLAIKIE, 2000).

Existem inúmeras categorizações para qualificar as perspectivas epistemológicas existentes, bem por isso sabe-se que não existe um consenso sobre qual seja a melhor ou a mais coerente. Provavelmente, a classificação mais comum seja a que separa o positivismo (denominado por alguns como conhecimento científico) do interpretativismo (hermenêutica) (GRIX, 2002; SANDBERG, 2005).

“A ciência social foi e tem sido influenciada pelas contribuições da ciência, tal como sua nomenclatura indica” (MARSH; FURLONG, 2002, p.19). A frase escrita por Marsh e Furlong (2002), ainda que indiretamente, declara que ciência e ciência natural são sinônimas, isto porque, para a formulação dos demais corpos científicos a tradição empirista desempenhou um papel fundamental. Hume (1976) argumenta que o conhecimento se inicia a partir dos próprios sentidos dos seres humanos. Por tal experiência direta é possível desenvolver generalizações sobre os fenômenos físicos.

O intuito, então, para a ciência social era desenvolver acontecimentos causais especificados a tal maneira que, sobre uma série de condições predeterminadas, seria possível qualificar os resultados que seriam encontrados como regulares e previsíveis. Os defensores desta tradição viam a ciência social como análoga à ciência natural. Em termos ontológicos eles são classificados como objetivistas, uma vez que defendem a existência de um mundo real externo. O foco desta perspectiva epistemológica positivista está em identificar as causas do comportamento social e a ênfase está em explicar tais causas por métodos científicos rigorosos que possam permitir a formulação de leis científicas que permaneçam ao longo do tempo (HOLLIS; SMITH, 1990).

Em contrapartida a esta perspectiva positivista existe uma alternativa hermenêutica, ou seja, a tradição interpretativista. Os defensores de uma epistemologia interpretativista são construtivistas, uma vez que acreditam que o

mundo é socialmente construído. A prioridade dos interpretativistas está no significado do comportamento e a ênfase está na compreensão e não na explicação deste significado. Por consequência, nas tradições epistemológicas interpretativistas não é possível estabelecer uma relação causal entre fenômenos sociais que perduram ao longo de um determinado tempo e em um local específico (BRYMANN, 2001).

Hollis e Smith (1990) ao invés de trabalharem com perspectivas epistemológicas representativas de posturas ontológicas distintas, tal como o positivismo e o interpretativismo, propõem uma categorização epistemológica participada pelo positivismo, pelo interpretativismo e pelo realismo. O realismo, em palavras de Marsh e Furlong (2002), comunga da mesma postura ontológica participada pela epistemologia positivista, o que é questionável, pois, no que diz respeito às próprias fundamentações da epistemologia realista, ela possui maior proximidade com o relativismo.

Para os realistas, o mundo existe em independência do conhecimento humano, ou seja, são ontologicamente objetivistas. Para eles os fenômenos sociais participam de uma relação de poderes sociais causal e, bem por isso, podem desenvolver teorias por afirmações de causalidade. Estes mesmos pesquisadores, no entanto, contemplam que nem todos os fenômenos sociais, e as respectivas relações que os moldam e os perpetuam, são diretamente observáveis (MARSH; FURLONG, 2002). A assunção realista sobre a impossibilidade de se observar todos os fenômenos sociais coloca em questionamento sua postura ontológica objetivista.

A incapacidade de observação de todos os fenômenos faz com que haja uma diferenciação entre a realidade e a aparência junto aos realistas. Em palavras mais diretas, nem tudo o que parece ser e o que é dito necessariamente é alguma coisa. Neste sentido, já que não se pode discutir sobre algo que pode não ser concretamente identificado opta-se por postular a possível existência deste fenômeno em prol de que as explicações de tais ações sociais sejam coerentemente desenvolvidas (HOLLIS; SMITH, 1990). A subjetividade das postulações realistas também remete à dúvida sobre a postura ontológica objetivista do realismo.

Para os interpretativistas, os realistas também estão equivocados quanto ao seu enraizamento fundacionalista, uma vez que não existem estruturas plenamente independentes da ação social e não se encontra uma base objetiva de observação direta por meio da qual seja possível analisar as estruturas sociais em profundidade.

Por meio de tais críticas é que os realistas tem buscado lapidar suas arguições epistemológicas (MARSH; FURLONG, 2002).

A lapidação desta perspectiva epistemológica permitiu a ascensão de um realismo crítico, para o qual, embora o fenômeno social exista em independência da interpretação humana (objetivismo), este mesmo fenômeno é impactado pelas práticas interpretativas que sobre ele são aplicadas (subjativismo). As estruturas sociais, portanto, não são determinantes, mas são facilitadoras ou constrangedoras para a expressão do fenômeno social que se estuda. Por tal razão é que a ciência social precisa estudar os agentes reflexivos de uma sociedade, pois é por eles que as estruturas se alteram (concepção mais próxima do subjativismo) (BRYMANN, 2001).

O conhecimento não é admitido como uma verdade absoluta no realismo, uma vez que ele se dá, simultaneamente, pela observação do ambiente externo (objetivismo) e pelo movimento de acontecimento de uma realidade socialmente construída (subjativismo). Em síntese, o realismo defende a existência de um mundo concreto (objetivismo), mas reconhece que este mundo é moldado pela maneira em que ele é socialmente construído (subjativismo) (HOLLIS; SMITH, 1990; BRYMANN, 2001; MARSH; FURLONG, 2002). Por tais considerações é possível inferir que o realismo possui suas raízes em um espaço de compreensão da realidade que é conduzido, de forma dialética, por aspectos que tramitam entre as ontologias objetivista e subjativista.

O realismo concede maior abertura para a superação da ciência de uma única dimensão, pois nesta perspectiva epistemológica assume-se que o contexto histórico exerce influência sobre o fenômeno pesquisado. A valorização da história no positivismo é rara, ou quase inexistente, uma vez que pela racionalidade extrema que conduz esta vertente epistemológica não é estranho admitir os objetos de pesquisa como a-históricos. O interpretativismo, por sua vez, usufrui-se das contribuições históricas, no entanto, por seu viés construtivista, pode permitir que uma subjatividade exacerbada a respeito dos fatos analisados prejudique a identificação de características contemporâneas diferenciais sobre o fenômeno pesquisado (BLAIKIE, 2000; HAY, 2002; HUGHES; SHARROCK, 1997; MARSH; FURLONG, 2002).

Quando da desconsideração da premissa que considerava fundacionalismo e antifundacionalismo como posturas ontológicas opostas houve uma opção de

construir uma linha de raciocínio que concordava com a máxima da humanidade contemporânea, em suas práticas sociais, econômicas e científicas, não ser moderna. A partir do questionamento da modernidade, algumas consequências interpretativas precisaram ser assumidas em prol da legitimação de um novo debate ontológico, dentre eles o de que a história assume sua posição de relevância para a consideração, investigação e análise dos fenômenos científicos.

Conhecer os fenômenos sociais a partir de sua contextualização histórica é algo buscado para os que defendem uma epistemologia histórica (DASTON, 1989; HACKING, 1982; RHEINBERGER, 2007). Esses autores asseveram que uma epistemologia é histórica quando assume que os diferentes estilos de raciocínios surgem, se transformam e desaparecem ao longo do tempo. Hacking (1982, 2002) explora esta relação entre ciência, fenômenos e história por análises que historicizam a razão, as proposições científicas e os assuntos que se tornaram entidades científicas.

A partir de seus estudos o autor declara que a epistemologia histórica é essencialmente relativista, ou seja, defende que todos os fenômenos acontecem em relação à alguma coisa e dependem de um contexto histórico de compreensão. O relativismo da epistemologia histórica não deve ser confundido com a subjetividade, ou seja, com a ideia de que é possível transformar uma falsidade em verdade pela simples transformação do estilo de interpretação empregado sobre o fenômeno em análise. A epistemologia histórica fica entre o contextualismo sociológico e a quase intemporalidade filosófica, ou seja, entre a concepção da ciência enquanto algo construído socialmente e a crença de que a ciência leva a humanidade à compreensão absoluta da realidade. A epistemologia histórica fundamenta a pluralidade científica, pois considera que existe uma infinidade de estilos de raciocínios que contribuem para o estabelecimento das ciências (HACKING, 1982; 2002).

Há uma convergência entre o realismo e a epistemologia histórica, uma vez que ambos não consideram objetivismo e construtivismo como duas transcendências ontológicas opostas, antes se estabelecem em um ambiente de reflexão que está entre esses dois extremos, para que, a partir desse meio termo seja possível desenvolver conhecimentos cientificamente ecléticos, contextualizados historicamente e sujeitos a uma diversidade de estilos de raciocínios. Juntos, realismo e epistemologia histórica respondem aos pressupostos apresentados por

Callon e Latour (1990) e Latour (1987, 1992) para superar a ciência de uma única dimensão. Pelo exposto, é possível dizer então que o realismo é relativista e vinculado à perspectiva da epistemologia histórica.

Apesar de ser a perspectiva epistemológica que mais esteja em coerência com a busca pela superação da ciência de uma única dimensão, não se pode descartar o positivismo e o interpretativismo, pois é a partir dessas duas perspectivas epistemológicas principais que se origina a perspectiva da epistemologia histórica realista. A manutenção dessas três perspectivas epistemológicas em um contexto de discussão que defende a ausência da modernidade apenas legitima a busca de novas dimensões analíticas para a ciência, uma vez que se defende o surgimento de tantas vertentes analíticas quantas forem necessárias para se explicar um mesmo fenômeno (BLAIKIE, 2000; BLOOR, 1976; CALLON, 1985; COLLINS; YEARLEY, 1990; HACKING, 1982, 2002; HAY, 2002; HUGHES; SHARROCK, 1997; LATOUR, 1993; MARSH; FURLONG, 2002; SHAPIN; SCHAFFER, 1985).

4.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE AS POSTURAS ONTOLÓGICAS E AS PERSPECTIVAS EPISTEMOLÓGICAS PARA A COMPREENSÃO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E DA SUSTENTABILIDADE COMO QUASE-OBJETOS DE ESTUDO PARA A TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA

Após a identificação das bases ontológicas e epistemológicas para a análise da validade teórica e empírica do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, apresentam-se os seguintes comentários com o intuito de sintetizar esta seção: o objetivo de estabelecer estilos de raciocínio que culminem na caracterização do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa ocorrerá em um cenário de discussões que considera a modernidade como ausente, que admite o fundacionalismo e o antifundacionalismo como posturas ontológicas distintas e não opostas, que tem na discussão ontológica apenas a primeira dimensão necessária de ser compreendida neste percurso de caracterização dos fenômenos em evidência, que admite essas

posturas ontológicas como fontes complementares dos conhecimentos desenvolvidos pelas ciências naturais e pelas ciências sociais, que aceita que a postura ontológica é uma escolha do pesquisador realizada a partir de pesquisas contextualizadas historicamente e abertas às contribuições de diferentes culturas e sociedades, que tem no debate epistemológico a segunda dimensão necessária de ser compreendida neste percurso de caracterização dos fenômenos em discussão e que tem na perspectiva da epistemologia histórica realista o alicerce mais coerente para a superação de uma ciência de uma única dimensão, mas nem por isso desconsidera as contribuições do interpretativismo e do positivismo.

Por meio das discussões desenvolvidas até o momento, busca-se ofertar um ou mais caminhos de caracterização do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, e também propor um ou mais estilos de raciocínio que permitam compreender o estabelecimento desses fenômenos como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Contribuições a respeito dos estilos de raciocínios foram desenvolvidas essencialmente por Hacking (1982, 2002) e serão trabalhadas na seção seguinte.

É possível considerar que a teoria da gestão comparativa, a partir das escolas pós-colonialistas, ao se preocupar com as similaridades e as diferenças culturais e institucionais relacionadas à gestão praticada pelas organizações em diferentes países, propicia exercícios de pesquisa que observam o outro em sua essência, ou seja, retira-se o foco do centro Euro-Americano e prioriza-se o desenvolvimento de estudos que contemplem a realidade dos pesquisados por uma compreensão pluralista.

O desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade, por sua vez, constituem temas de pesquisa que, apesar de tentarem ser definidos de maneira homogênea por algumas instituições internacionais manifestam-se em conformidade com a localidade que analisa e gerencia estes fenômenos, o que é confirmado pelas diferentes abordagens de estudo que buscam especificar as contribuições vinculadas a tais assuntos (MUNCK; BORIM-DE-SOUZA, 2013). Esta é uma das justificativas para o objetivo específico de estabelecer estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

A teoria da gestão comparativa permite contemplar o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade em um contexto analítico interessado em captar a essência desses fenômenos sem a sobreposição de valores e determinações teóricas. Por meio desta relação entre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa extraem-se duas contribuições principais, sendo elas: (1) a proposição de compreender o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade como quase-objetos de estudo para esta teoria agrega a ela dois temas relevantes e coerentes com o cenário de discussões englobado pela ótica da gestão comparativa; e, (2) o interesse de analisar o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade a partir de um corpo teórico específico fomenta a necessidade de se enriquecer as teorizações sobre estes temas em um contexto investigativo que considere as orientações ontológicas, epistemológicas, teóricas e metodológicas que conduzem essas pesquisas.

A próxima seção apresenta uma relação entre as considerações sobre a teoria da gestão comparativa, as posturas ontológicas, as perspectivas epistemológicas, os paradigmas predominantes no histórico do desenvolvimento sustentável e as abordagens de estudo sobre a sustentabilidade, a fim de que por tal exercício seja demonstrado que o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade, enquanto temas de interesse para a teoria da gestão comparativa, podem assumir diferentes posturas analíticas.

5 ESTILOS DE RACIOCÍNIO PARA A COMPREENSÃO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E DA SUSTENTABILIDADE COMO QUASE-OBJETOS DE ESTUDO PARA A TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA

Nesta seção são encerradas as considerações empreendidas em prol do objetivo de estabelecer estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Por este intuito foram realizadas relações de ordem teórica entre as posturas ontológicas e as perspectivas epistemológicas, as escolas, as abordagens e as segmentações da teoria da gestão comparativa, os paradigmas dominantes e as versões conceituais do desenvolvimento sustentável e as interpretações e as abordagens de estudo da sustentabilidade. Ao fim cumpre-se com mais um objetivo, o de propor um *framework* para ilustrar as relações teóricas estabelecidas nos estilos de raciocínio apresentados. Estes estilos de raciocínio serão apresentados, também, na forma de três pressupostos de pesquisa.

Por meio das discussões desenvolvidas na seção anterior foi justificada a consideração do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, bem como foram esclarecidas as bases ontológicas e epistemológicas para a proposição de estilos de raciocínio que permitam compreender esses fenômenos junto aos estudos da teoria da gestão comparativa. Como esclarecido anteriormente, os estilos de raciocínio foram pesquisados essencialmente por Hacking (1982, 2002) a partir das contribuições vinculadas à epistemologia histórica.

Um estilo de raciocínio constitui um conjunto de técnicas, linguísticas e não linguísticas, que buscam determinar as adequadas condições de verdade sobre o domínio no qual se aplica o fenômeno investigado. Ele define os tipos de declarações que podem ser consideradas como candidatas à verdade. Não existem declarações, ou seja, verdades, que possam ser descobertas fora de um estilo de raciocínio (HACKING, 1982, 2002).

Hacking (1982, 2002) assevera que a emergência, aplicação e classificação de conceitos dependem do espaço de discussão criado para sua possibilidade de acontecimento, mais especificamente, um conceito se desenvolve pela aplicação de

um estilo de raciocínio. Os estilos de raciocínio estruturam o pensamento, padronizam os argumentos e legitimam os padrões de explicações empregados pelos seres humanos.

A expressão “estilos de raciocínio” foi adaptada por Hacking (1982) da expressão “estilos de pensamento” defendida pelo historiador da ciência Alistair C. Crombie (1994). Hacking (1982) pretere a utilização da expressão “estilos de pensamento”, porque os pensamentos estão na mente do ser humano, bem por isso desconsideram manipulações sociais e os olhares atentos, enquanto que o raciocínio retoma a crítica da razão pura. Este ponto é fundamental para a epistemologia histórica de Hacking (1982), uma vez que por ela o autor pretendeu dar continuidade ao projeto de Kant (1966) de explicar a possibilidade da objetividade.

O raciocínio é valorizado por Hacking (1982), pois por ele são enfatizadas as práticas sociais, culturais e institucionais de argumentação e demonstração da racionalidade. Apesar de haver uma busca pela racionalidade, Hacking (1982) esclarece que não há referência direta e indireta à lógica. Para o autor a lógica é admitida como a preservação da verdade, enquanto que um estilo de raciocínio se refere às condições pelas quais algo pode se tornar um candidato à verdade.

É necessário esclarecer que Hacking (1982) não tem a intenção, por meio de seus postulados, de ressuscitar o positivismo lógico, ao contrário, o que ele deseja é esclarecer que conceitos, classificações e reivindicações não mantêm uma relação direta com a estrutura de compreensão do mundo, logo, somente fazem sentido dentro de um estilo de raciocínio.

Os estilos de raciocínio possuem uma proeminência epistemológica, uma vez que estabelecem os critérios de avaliação das reivindicações sociais e científicas. Além disso, eles são ontologicamente significantes, pois trazem à luz da existência os fenômenos que desejam ser investigados, os quais sempre serão acompanhados de inovações, tais como novos tipos de objetos, novas formas de evidenciação, novos padrões de sentença que dão condições para algo se tornar candidato a uma verdade científica, novas leis e novas possibilidades (HACKING, 1982).

Dessa maneira são gerados os domínios de construtos a serem estudados e escolhidos os critérios pelos quais as reivindicações a respeito desses construtos serão avaliadas, situação esta que faz com que os estilos de raciocínio limitem os

tipos de declaração a serem realizadas por aqueles que comungam de um mesmo raciocínio. É possível dizer, então, que os estilos de raciocínio são validadores de si mesmos. Um estilo de raciocínio possui uma característica cíclica, pois ele determina o que possui potencialidade para ser candidato à verdade e, também, estabelece os critérios que avaliarão esta possível verdade. Esta peculiaridade cíclica se aproxima com o que Kuhn (1970) argumenta a respeito dos paradigmas, que eles podem ser aceitos, alterados ou descartados, mas nunca refutados. Os estilos de raciocínio são autossuficientes e aparentemente insensíveis às críticas externas (HACKING, 1982).

O que a noção de estilos de raciocínio esclarece é que os homens estabelecem verdades e selecionam construtos como potenciais verdades pela realização de investigações seletivas e pelo estabelecimento de padrões também seletivos. Um estilo de raciocínio pode significar somente aquilo que ele pretendeu quando elaborado, ou ir além de seu propósito inicial pela identificação de outros estilos de raciocínio complementares, sendo assim, um estilo de raciocínio apenas é constituído quando há um espaço de reflexão que busca compreender se algo é elegível para se tornar uma verdade. Eles estão sempre relacionados a circunstâncias históricas, socioculturais e materiais específicas, além de outras práticas humanas que restringem sua manifestação em um conjunto de normas (HACKING, 1982).

No que concerne ao desenvolvimento sustentável e à sustentabilidade, pelas discussões desenvolvidas ao longo desta tese, é possível admitir que existe um espaço de reflexão interessado em investigar tais fenômenos como possíveis candidatos a verdades científicas (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995; JIMÉNEZ-HERRERO, 2000; OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005; MILNE; KEARINS; WALTON, 2006). Esta tese busca contribuir com este interesse pelo objetivo de estabelecer estilos de raciocínio que culminem na compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Reconhece-se, também, que o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade constituem fenômenos que trazem consigo uma gama de fatos históricos, de costumes socioculturais e de movimentações econômicas, todas necessárias de serem consideradas para que uma caracterização desses quase-objetos não ocorra por uma abordagem simplista

e desvinculada de todas as vozes que compõem uma sociedade (CLARKE, 1993; FERGUS; ROWNEY, 2005; LÉLÉ, 1991).

O que deve ser considerado, então, para a proposição de estilos de raciocínio que contribuam para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos para a teoria da gestão comparativa?

Hacking (1982), resumidamente, por seus estudos considera que um estilo de raciocínio contextualiza historicamente, culturalmente, economicamente e institucionalmente um fenômeno que se pretende verdade científica. Esta verdade somente é validada mediante a possibilidade de aplicação deste raciocínio, que, por sua vez, pelo estilo empregado intentará legitimar os padrões de explicação desenvolvidos a partir de um domínio específico, os quais são responsáveis por criar um ciclo de auto validação, ou seja, por selecionar os fundamentos de busca dessa verdade e os critérios que avaliarão a verdade que está sendo buscada. Em síntese, os estilos de raciocínio constituem lacunas epistemológicas necessárias de serem supridas por orientações ontológicas coerentes e de serem sustentadas por conceitos adjacentes que culminem na averiguação da racionalidade empregada no desenvolvimento desses mesmos estilos de raciocínio. Hacking (1982) pela concepção de um estilo de raciocínio ressalta a necessidade de se conhecer a história do presente do fenômeno que se pretende verdade científica, ou seja, insiste na imprescindibilidade de se descobrir o porquê algo é admitido como relevante e como candidato a verdade na contemporaneidade.

Esta preocupação esteve presente nesta tese, uma vez que foram apresentadas as etapas históricas, os paradigmas e as versões conceituais do desenvolvimento sustentável; houve uma preocupação de se diferenciar o conceito de desenvolvimento sustentável do conceito de sustentabilidade; e, foram introduzidas as diferentes interpretações e abordagens que conduzem pesquisas sobre a sustentabilidade (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995; MEBRATU, 1998; MILNE; KEARINS; WALTON, 2006; OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005). Além disso, foram desenvolvidas considerações gerais sobre a teoria da gestão comparativa e discussões a respeito de possíveis posturas ontológicas e perspectivas epistemológicas para o tratamento desses temas como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa (BLAIKIE, 2000; HAY, 2002; HUGHES; SHARROCK, 1997; JACK; WESTWOOD, 2009; LATOUR, 1993; MARSH; FURLONG, 2002).

Os temas indicados no parágrafo anterior foram abordados porque o autor desta tese concorda com Latour (1988, 1990, 1992, 1993) quanto à necessidade de se superar a ciência de uma única dimensão. O estabelecimento de estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa e a proposição de um *framework* para ilustrar as relações teóricas estabelecidas nos estilos de raciocínio propostos ocorreram por meio da consideração de três dimensões principais, as quais são comentadas em sequência.

A primeira dimensão considerou discussões de ordem ontológica para a análise do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Este exercício analítico foi complementado pela segunda dimensão, que intentou investigar perspectivas epistemológicas que fossem simultaneamente coerentes com os debates ontológicos e referências para as relações teóricas entre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa.

O encadeamento entre posturas ontológicas (primeira dimensão) e perspectivas epistemológicas (segunda dimensão) garantiu a fundamentação dos estilos de raciocínio propostos, no entanto, tais estilos de raciocínio devem ser substanciados por conceituações suplementares, as quais compõem a terceira dimensão analítica da consideração do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. As conceituações adotadas como parâmetros analíticos da terceira dimensão são: as escolas, as abordagens e as segmentações da teoria da gestão comparativa; os paradigmas dominantes, as versões conceituais e as interpretações do desenvolvimento sustentável; e, as abordagens de estudo e as interpretações da sustentabilidade.

A análise da validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, que exigiu o estabelecimento de estilos de raciocínio e a proposição de um *framework*, ocorreu, portanto, em três dimensões: a primeira é a dimensão ontológica, a segunda é a dimensão epistemológica e a terceira é a dimensão conceitual. Esclarecido o caminho de compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, passa-se para a

apresentação das relações teóricas que culminaram na elaboração dos estilos dos raciocínio.

A teoria da gestão comparativa possui duas escolas, a colonialista e a pós-colonialista, sendo que esta última apresenta duas ramificações, uma mais crítica e outra mais amena. A escola colonialista obedece as origens deste corpo teórico, uma vez que ainda desenvolve análises comparativas privilegiando uma das partes e, principalmente, por apreciar técnicas de pesquisa enraizadas no funcionalismo estrutural que fundou esta teoria. Já a escola pós-colonialista busca valorizar os menos favorecidos, ao conceder a eles igual relevância em uma análise comparativa. Este reconhecimento da importância dos outros leva os pós-colonialistas a dois caminhos principais: o primeiro questiona o sistema atual e denuncia suas falhas como causas de todas as crises e diferenças socioeconômicas e o segundo questiona o sistema atual por um caminho mais ameno, justificado pela apresentação de possíveis soluções para as patologias sociais, culturais e econômicas identificadas em suas pesquisas. (SCHOLLHAMMER, 1969; NEGHANDI, 1975; BOYACIGILLER; ADLER, 1991; HARDING, 1998; WESTWOOD, 2001, 2004).

A partir de tais admoestações é possível relacionar a teoria da gestão comparativa colonialista aos propósitos objetivistas, pois os pesquisadores dessa abordagem acreditam que o mundo existe em independência do conhecimento humano e que tal existência sempre é conduzida por uma ordem de comparação em que, necessariamente, uma parte se sobressai sobre a outra. Ou seja, os colonialistas são essencialmente positivistas, uma vez que não questionam o fato das relações causais dos fenômenos sociais serem de fácil identificação e investigação (SCHOLLHAMMER, 1969; NEGHANDI, 1975; BOYACIGILLER; ADLER, 1991; BLAIKIE, 2000; BRYMANN, 2001)

Já os pós-colonialistas assumem uma identidade epistemológica conflitante. Os mais críticos, ou os mais radicais, questionam a possibilidade de se explicar tudo o que se investiga por uma observação direta da realidade. A realidade, para os pós-colonialistas radicais (críticos), é subjetiva, questionável e não acontece em independência do conhecimento humano, o qual, por ser também subjetivo, denuncia a impossibilidade de observar todas as relações estabelecidas pelos fenômenos sociais. A teoria da gestão comparativa pós-colonialista crítica pode ser

considerada como adepta a uma epistemologia interpretativista (HARDING, 1998; BRYMANN, 2001; MARSH; FURLONG, 2002; WESTWOOD, 2001, 2004)

Os defensores de uma teoria da gestão comparativa pós-colonialista amena ficam instalados em um ambiente de conflito entre o positivismo e o interpretativismo. Os pós-colonialistas menos críticos (amenos) assumem que a realidade existe, mas também concordam que as relações estabelecidas entre os fenômenos sociais nesta mesma realidade são observadas por pessoas, as quais possuem suas respectivas interpretações sobre o que veem. A crítica, para esta vertente, ocorre no sentido de identificação e solução dos problemas e não pela máxima de se negar o sistema que originou a patologia identificada. É possível compreender, portanto, que os pós-colonialistas mais amenos estão mais alinhados com uma perspectiva epistemológica realista (SCHOLLHAMMER, 1969; NEGHANDI, 1975; BOYACIGILLER; ADLER, 1991; HARDING, 1998; BLAIKIE, 2000; BRYMANN, 2001; MARSH; FURLONG, 2002; WESTWOOD, 2001, 2004).

A teoria da gestão comparativa colonialista observa o processo de internacionalização com uma das partes sendo superior. O que se busca é uma estratégia de dominação que garanta maior crescimento econômico. Neste cenário o que mais importa são fatos e números, os quais são ofertados pela segmentação empírica deste corpo teórico. Tais informações contribuem para que as práticas de gestão estejam orientadas a conquistarem maior crescimento econômico e maior potencialidade de desenvolvimento socioeconômico para os que interagem com a empresa. Esta situação é estudada pela abordagem socioeconômica (DUPRE, 1993; NEGHANDI, 1975; SAID, 1978; SCHOLLHAMMER, 1969; 1973; HARDING, 1998; WESTWOOD, 2001, 2004).

A teoria da gestão comparativa pós-colonialista crítica questiona os fundamentos contemporâneos de gestão, por meio de análises destinadas a compreender como a relação entre os gestores (indivíduos) e a sociedade contribuem para que os objetivos organizacionais sejam alcançados. Estas análises são desenvolvidas por uma entonação crítica, bem por isso exigem um aprofundamento teórico mais consistente, o que é defendido pela segmentação teórico-abstrata da teoria da gestão comparativa. O apelo crítico busca fomentar questionamentos sobre a relação entre homem, organização e sociedade, aspectos investigados pela abordagem comportamental da teoria da gestão comparativa

(DUPRE, 1993; NEGHANDI, 1975; SAID, 1978; SCHOLLHAMMER, 1969; 1973; HARDING, 1998; WESTWOOD, 2001, 2004).

A teoria da gestão comparativa pós-colonialista amena prioriza encontrar problemas e, a partir deles, propor soluções radicais e/ou incrementais. Para esta abordagem essencial importam tanto os exercícios teóricos-abstratos como os esforços empíricos, uma vez que as reflexões analíticas obrigatoriamente precisam propor soluções aplicáveis. A identificação destes problemas pede que variáveis externas sejam isoladas, para que, por meio deste procedimento, seja possível avaliar como as características regionais de uma comunidade contribuem, ou não, para melhores desempenhos de gestão e melhores resultados socioeconômicos. Esta análise é contemplada pela abordagem ecológica (DUPRE, 1993; NEGHANDI, 1975; SAID, 1978; SCHOLLHAMMER, 1969; 1973; HARDING, 1998; WESTWOOD, 2001, 2004).

No que se refere aos paradigmas dominantes em cada uma das fases históricas do desenvolvimento sustentável, cabe destacar que foram assumidos como referências os paradigmas elencados por Gladwin, Kennelly e Krause (1995), ou seja, o tecnocentrismo, o ecocentrismo e o paradigma centrado na sustentabilidade. Tais paradigmas foram descritos em profundidade por Gladwin, Kennelly e Krause (1995) com o intuito de estabelecer um corpo paradigmático que viabilizasse o tratamento do desenvolvimento sustentável por abordagens organizacionais.

Pelo que foi discutido identificou-se que o tecnocentrismo possui um apelo epistemológico positivista, uma vez que privilegia uma teoria social liberal, a verdade absoluta da racionalidade científica e a valorização dos homens sobre a natureza. O ecocentrismo, por sua vez, tem uma ligação mais forte com o interpretativismo, pois possui uma essência de observação da realidade mais crítica, a qual rejeita qualquer dominação humana sobre a natureza. O paradigma centrado na sustentabilidade, pelo ecletismo inerente às suas proposições, ou seja, por mesclar a necessidade de se conferir relevância à figura humana e por reivindicar maior conscientização em relação à natureza fica melhor categorizado como um corpo paradigmático regido por uma perspectiva epistemológica realista (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995; BLAIKIE, 2000; BRYMANN, 2001).

Em relação às versões conceituais apresentadas no histórico do desenvolvimento sustentável foram selecionados os esforços de Mebratu (1998)

pelo fato do autor ter segmentado as definições existentes sobre tal expressão em categorias mais específicas, ou seja, a versão institucional, a versão ideológica e a versão acadêmica. A versão institucional, ao defender que o crescimento é indispensável para as organizações sociais promoverem e alcançarem um desenvolvimento sustentável, ainda que este seja realizado por estratégias de maior valor adicionado, está relacionada ao tecnocentrismo. A versão ideológica, por negar toda e qualquer visão realista e por se desvincular de qualquer interesse relacionado a uma postura ontológica mais objetivista, está vinculada ao paradigma ecocêntrico. A versão acadêmica possui uma natureza interdisciplinar, bem por isso ela é pluralista e conflitante, uma vez que aborda a necessidade de oferecer explicações causais aos fenômenos sociais e considera a importância da evolução histórica dos fenômenos sociais, por abordagens objetivas em resolução mas subjetivistas em compreensão, as quais tem o indivíduo como participante e integrante do processo e aceitam a realidade do ser humano ter a ciência de todos os fatos sociais que o circundam. Toda a complexidade inerente às discussões da versão acadêmica permite inseri-la junto ao escopo de análise do paradigma centrado na sustentabilidade (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995; MEBRATU, 1998).

A partir das considerações realizadas foi possível considerar que o desenvolvimento sustentável busca os mesmos objetivos da sustentabilidade, no entanto aquele é mais amplo do que esta, uma vez que objetiva um equilíbrio social, cultural e econômico (JIMÉNEZ-HERRERO, 2000; OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005). Estabelecido que o desenvolvimento sustentável é um fenômeno maior propiciado pela sustentabilidade dos sistemas sociais, recorre-se às interpretações ofertadas por Lélé (1991) em favor de cada uma dessas temáticas.

O desenvolvimento sustentável enquanto crescimento sustentável, condição mais coerente com a expressão desenvolvimento sustentado (LEFF, 2008), apresenta-se ao meio como contraditório e trivial, pois em nada difere do movimento socioeconômico promovido pelo sistema atual. Em simples palavras o desenvolvimento sustentável acaba sendo admitido como um objetivo sistêmico de continuação e perpetuação do capitalismo, bem por isso, nesta compreensão, ele pode ser entendido como um fenômeno social objetivista orientado por uma perspectiva epistemológica positivista (HOLLIS; SMITH, 1990; LÉLÉ, 1991; LEFF, 2008).

Já quando analisado por uma ótica de atendimento aos objetivos triviais (básicos) e significativos de uma sociedade, o desenvolvimento sustentável adquire uma roupagem mais subjetiva, uma vez que busca conceder maior legitimação para satisfação das necessidades básicas das populações, de maneira que, por tal processo, as patologias sociais sejam sanadas em sintonia com a preservação ambiental. A partir desta concepção o desenvolvimento sustentável valoriza mais a longevidade dos territórios do que a própria continuação do sistema dominante, haja vista a preocupação com as gerações futuras. Tais quesitos permitem que, em face deste delineamento, o desenvolvimento sustentável esteja mais alinhado com uma postura ontológica construtivista e alicerçado em uma perspectiva epistemológica interpretativista (LÉLÉ, 1991; BLAIKIE, 2000; BRYMANN, 2001).

Se o desenvolvimento sustentável enquanto objetivo afilia-se a uma perspectiva epistemológica positivista e enquanto processo fundamenta-se em uma perspectiva epistemológica interpretativista, resta saber como tal expressão é identificada junto a uma perspectiva epistemológica realista. Como discutido anteriormente, a perspectiva epistemológica realista possui suas raízes em um espaço de compreensão da realidade que é conduzido, de forma dialética, por aspectos que tramitam entre as ontologias objetivista e subjetivista, bem por isso, para esta epistemologia, o desenvolvimento sustentável é um fenômeno social compreendido simultaneamente como um objetivo e como um processo. Para o realismo, portanto, o desenvolvimento sustentável busca a satisfação das necessidades básicas das populações e acrescenta a esse objetivo a necessidade do sistema, como um todo, desenvolver-se economicamente (HOLLIS; SMITH, 1990; LÉLÉ, 1991; MARSH; FURLONG, 2002; BRYMANN, 2001).

Em relação à sustentabilidade, Lélé (1991) oferece três interpretações: a literal, a ecológica e a social. A literal, de acordo com Lélé (1991), defende a continuação do nada. A palavra “nada” para Lélé (1991) significa o sistema existente, ou seja, o significado literal da sustentabilidade a define como um fenômeno social que busca apenas dar continuidade ao sistema na maneira em que ele se encontra contemporaneamente. A literalidade da sustentabilidade remete à necessidade de crescimento econômico para a legitimação do sistema dominante, bem por isso é possível arguir que a sustentabilidade literal tem afincos com o paradigma tecnocêntrico (LÉLÉ, 1991; GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995).

A interpretação ecológica da sustentabilidade assevera a relevância de se manter uma base ecológica para vida humana. Vale ressaltar que a manutenção do sistema ecológico neste significado é muito mais importante do que as questões humanitárias, uma vez que segundo o autor, neste significado da sustentabilidade, a vida humana é variável dependente da riqueza ecológica e ecossistêmica. O ser humano, portanto, no que concerne à sustentabilidade ecológica de Lélé (1991) deve se submeter aos padrões estabelecidos pela natureza, ou seja, o sistema socioeconômico deve submeter-se ao sistema natural. A valorização do ambiente natural sobre a figura do ser humano permite que a sustentabilidade ecológica seja qualificada como ecocêntrica (LÉLÉ, 1991; GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995).

A interpretação social da sustentabilidade prioriza a manutenção das instituições, das especificidades das culturas e das demais características que influenciam direta e indiretamente os sistemas sociais, tais como os patrimônios ecossistêmicos. Lélé (1991) argumenta que este significado consegue englobar a necessidade de continuação socioeconômica do sistema, a importância de concessão de maior valorização ao ser humano e a latente preocupação de se preservar o meio ambiente. A interpretação social, portanto, faz com que a interpretação literal (tecnocentrismo) e a interpretação ecológica (ecocentrismo) conversem entre si. Por esta característica multidisciplinar diz-se que a interpretação social está inserida nas discussões amparadas pelo paradigma centrado na sustentabilidade (LÉLÉ, 1991; GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995).

Além de suas diferentes interpretações, a sustentabilidade possui algumas abordagens em seus estudos: a abordagem positiva, que trabalha com análises científicas sobre o desenvolvimento sustentável, e a abordagem normativa, que se preocupa com os acordos e com as propostas institucionais que envolvem a expressão “desenvolvimento sustentável” (OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005); a abordagem holística, que assume o todo como referência principal para suas concepções, e a abordagem reducionista, que assume as partes como mais importantes do que o todo (MEBRATU, 1998); a abordagem da ecologia profunda, que leva em consideração a riqueza e a diversidade da vida ao assumir que os seres humanos estão submetidos às condições naturais estabelecidas pelo planeta, e a abordagem da ecologia fraca, que trata os problemas ambientais sem a consideração de suas principais causas e dos principais choques filosóficos, políticos e econômicos (CLARKE, 1993); e, a abordagem crítica que vê na super

exploração dos recursos e sua distribuição injusta a causa das diversas crises instaladas na realidade social, e a abordagem funcionalista, que prioriza melhorias sistêmicas incrementais (MILNE; KEARINS; WALTON, 2006). Por meio das discussões desenvolvidas acredita-se que estas diferentes abordagens se relacionam em conformidade com o raciocínio exposto nos parágrafos abaixo.

A sustentabilidade positiva, por trabalhar com análises científicas a respeito do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade, depende de análises mais holísticas, ou seja, de estudos que assumem o todo como referência principal para suas concepções. Tais características permitem que a sustentabilidade assim estudada seja amparada por uma ecologia profunda, pois leva em consideração a riqueza e a diversidade da vida ao assumir que os seres humanos estão submetidos às condições naturais estabelecidas pelo planeta. Esta admoestação leva em conta que a super exploração dos recursos e sua distribuição injusta faz com que diversas crises se instalem sobre a realidade social. Este alinhamento entre as abordagens positiva, holística, profunda e crítica permite uma identificação mais relacionada com o significado ecológico da sustentabilidade (LÉLÉ, 1991; CLARKE, 1993; MEBRATU, 1998; OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005; MILNE; KEARINS; WALTON, 2006).

A sustentabilidade normativa se preocupa com os acordos e com as propostas institucionais que envolvem a expressão “desenvolvimento sustentável”. A especificidade desta sustentabilidade não permite com que o todo seja analisado em sua plenitude, uma vez que para a análise da viabilidade dos acordos institucionais propostos, as partes são levadas mais em consideração do que o holístico. Tal situação faz com que os problemas ambientais sejam tratados sem a consideração de suas principais causas e dos principais choques filosóficos, políticos e econômicos que circundam as tomadas de decisões em relação às fatalidades naturais, o que é explicado pela abordagem da ecologia fraca. A ausência do holismo e do senso crítico leva a priorização de melhorias sistêmicas incrementais, tais como as defendidas pela abordagem funcionalista de estudos sobre a sustentabilidade. A relação estabelecida entre as abordagens normativa, reducionista, fraca e funcionalista leva a identificar características semelhantes às concedidas por Lélé (1991) no significado literal da sustentabilidade (LÉLÉ, 1991; CLARKE, 1993; MEBRATU, 1998; OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005; MILNE; KEARINS; WALTON, 2006).

Como já mencionado anteriormente, a interpretação social faz com que a interpretação literal (tecnocentrismo) e a interpretação ecológica (ecocentrismo) da sustentabilidade conversem entre si, o que também se aplica às respectivas características e abordagens de estudos que sustentam os significados de cada uma destas sustentabilidades. Neste sentido, em relação às abordagens de estudo sobre a sustentabilidade, cabe dizer que para o significado social da sustentabilidade construído por Lélé (1991), elas dialogam entre si por uma perspectiva de balanceamento de posições e otimização de soluções, a fim de que o caráter multidisciplinar desta sustentabilidade, amparado pelo paradigma centrado na sustentabilidade, seja garantido e continuamente reforçado. A interpretação social da sustentabilidade assume que as informações oficiais de acordos institucionais (normativa) devem ser enriquecidas com análises científicas mais aprofundadas (positiva); que as partes (reducionista) e o todo (holística) de um contexto analítico são igualmente relevantes, desde que contribuam para o enriquecimento das discussões sobre o tema; que os choques filosóficos, políticos e econômicos (ecologia profunda) devem ser considerados e solucionados com mecanismos de perpetuação do sistema atual (ecologia fraca); e, que a crítica a esse sistema (crítica) deve ser realizada, pois a partir dela são elaboradas soluções funcionais (funcionalista) que intentam amenizar e/ou extinguir as patologias denunciadas (LÉLÉ, 1991; CLARKE, 1993; GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995; MEBRATU, 1998; OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005; MILNE; KEARINS; WALTON, 2006).

As considerações desenvolvidas nesta seção estão ilustradas por meio da **Figura 1**, por meio da qual cumpre-se com o objetivo de propor um *framework* para ilustrar as relações teóricas estabelecidas nos estilos de raciocínio apresentados. A partir das relações que foram realizadas e da ilustração visualizada na **Figura 1** estabelecem-se os seguintes pressupostos teóricos, os quais resumem os estilos de raciocínio propostos à compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

Pressuposto 1 – Tecnocêntrico-Colonialista: A partir das relações teóricas desenvolvidas foi possível assumir a teoria da gestão comparativa colonialista como uma abordagem regida por uma postura ontológica objetivista e por uma perspectiva epistemológica positivista. Por consequência desta qualificação ontológica e epistemológica a teoria da gestão comparativa colonialista está relacionada com a segmentação empírica deste mesmo corpo teórico. Tais

características vinculam a teoria da gestão comparativa colonialista, no que concerne aos paradigmas dominantes e às versões conceituais do desenvolvimento sustentável, com o tecnocentrismo e com a versão institucional. Estes, por sua vez, estão alinhados com a abordagem socioeconômica da teoria da gestão comparativa, a qual, pela linha de raciocínio desenvolvida, compreende o desenvolvimento sustentável como um objetivo e a sustentabilidade em sua interpretação literal. Este encadeamento de ideias permite compreender que a sustentabilidade estudada pela teoria da gestão comparativa colonialista seria uma sustentabilidade normativa, reducionista, fraca e funcionalista.

Pressuposto 2 – Ecocêntrico-Crítico: As discussões teóricas que foram estabelecidas permitem relacionar a teoria da gestão comparativa pós-colonialista crítica com uma postura ontológica subjetivista e com uma perspectiva epistemológica interpretativista. Esta identidade ontológica e epistemológica liga esta escola da teoria da gestão comparativa com sua segmentação teórico-abstrata. Esta fundamentação vincula a teoria da gestão comparativa pós-colonialista crítica, no que se refere aos paradigmas dominantes e às versões conceituais do desenvolvimento sustentável, com o ecocentrismo e com a versão ideológica. Os pressupostos ecocêntricos e ideológicos dos estudos sobre o desenvolvimento sustentável encontram maior coerência com as premissas da abordagem comportamental da teoria da gestão comparativa, que, pela análise apresentada, assume o desenvolvimento sustentável como um processo e a sustentabilidade em sua interpretação ecológica. Tais características informam que a sustentabilidade estudada pela teoria da gestão comparativa pós-colonialista crítica seria uma sustentabilidade positiva, holística, profunda e crítica.

Pressuposto 3 – *Sustaincentric*-Ameno: A teoria da gestão comparativa pós-colonialista amena tem suas ideias e discussões em um espaço que tramita entre os extremos das ontologias objetivista e subjetivista. Por estar em um ambiente de reflexão que busca contribuições nestas duas fontes tem suas raízes epistemológicas junto ao realismo. Tal enquadramento pede que esta abordagem essencial da teoria da gestão comparativa seja não somente teórico-abstrata e não somente empírica, mas simultaneamente teórico-abstrata e empírica. Esta pluralidade vincula à teoria da gestão comparativa pós-colonialista amena, no âmbito dos paradigmas dominantes e das versões conceituais do desenvolvimento sustentável, com o paradigma centrado na sustentabilidade e com a versão

acadêmica, os quais afiliam-se, com mais coerência, à abordagem ecológica da teoria da gestão comparativa. As discussões empreendidas pela abordagem ecológica da teoria da gestão comparativa permitem compreender o desenvolvimento sustentável como um objetivo e como um processo e, também, a sustentabilidade em sua interpretação social. Todo este encadeamento de ideias permite que a sustentabilidade estudada pela teoria da gestão comparativa pós-colonialista amena seja uma sustentabilidade que tramita entre a normativa e a positiva, a reducionista e a holística, a fraca e a profunda, e a funcionalista e a crítica.

Os pressupostos apresentados foram elaborados a partir de relacionamentos teóricos estabelecidos entre os paradigmas dominantes e as versões conceituais do desenvolvimento sustentável, as interpretações e as abordagens de estudo da sustentabilidade, as escolas, as abordagens e as segmentações da teoria da gestão comparativa e as discussões desenvolvidas a respeito de posturas ontológicas, perspectivas epistemológicas e estilos de raciocínio. Tais pressupostos resumem o objetivo específico de estabelecer estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

A partir desses pressupostos e das relações visualizadas na **Figura 1** cria-se um caminho de investigação empírica que intenta conceder resposta ao objetivo geral de analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. As orientações metodológicas que conduziram os procedimentos empíricos desta tese são discutidas no próximo capítulo.

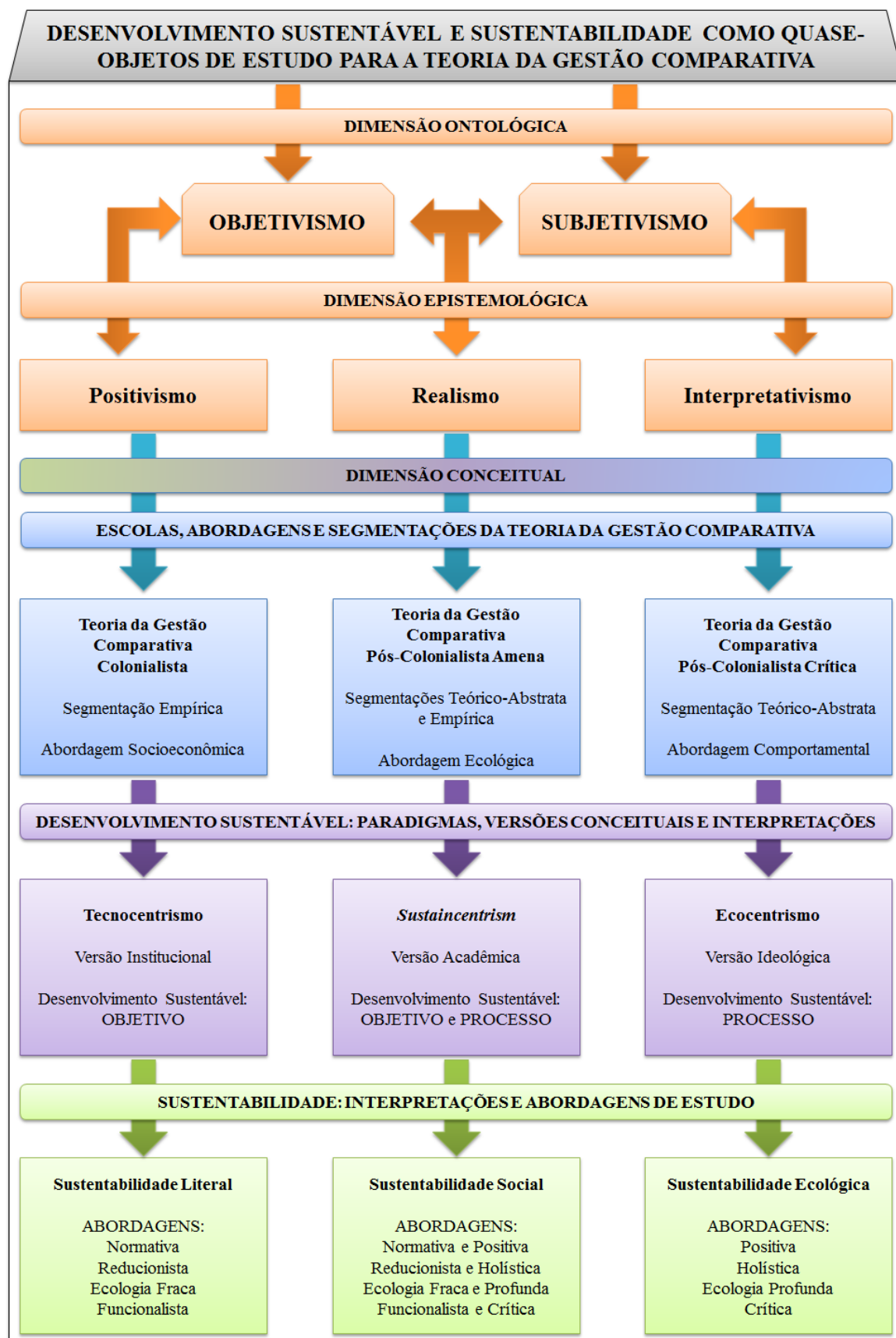


Figura 1 – Estilos de Raciocínio para a Compreensão do Desenvolvimento Sustentável e da Sustentabilidade como Quase-Objetos de Estudo para a Teoria da Gestão Comparativa
Fonte: elaborado pelo autor por meio das referências citadas neste capítulo.

6 ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS

Neste capítulo serão apresentadas as orientações metodológicas que conduzirão os procedimentos de investigação empírica, os quais serão empreendidos com o intuito de responder ao objetivo de propor um caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa. Sendo assim, neste momento serão abordados os seguintes tópicos: ciência social hermenêutica, hermenêutica objetiva e validação qualitativa. Ao fim deste capítulo é proposto um caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa.

6.1 A CIÊNCIA SOCIAL HERMENÊUTICA

A partir de uma abordagem histórica e sistemática, a hermenêutica, enquanto uma ciência social, relaciona-se com os princípios de escrita que descrevem e narram um fenômeno, mais especificamente, com o registro da linguagem que foi responsável por discorrer a respeito de algo (textos escritos). A hermenêutica alicerça-se na natureza que conduz a captura dos diversos dados que tratam sobre um mesmo fenômeno, ou seja, ela depende da estabilidade e da tendência implícita, ambas manifestadas por repetições e recursividades, ou discursividades, necessárias de serem encontradas nos documentos linguísticos e não linguísticos (MEAD, 1934; SOEFFNER, 2004).

Em seu início, a hermenêutica, enquanto ciência social, direcionava suas preocupações para o sentido da compreensão¹¹, mas no desenvolvimento de suas contribuições, principalmente aquelas vinculadas com procedimentos que coletivamente são aceitos como uma ciência social hermenêutica, adotou outras prioridades investigativas, tal qual a de entender como se dá o sentido da

¹¹ **Sentido da compreensão.** Todo cientista social, antes de realizar qualquer prognóstico, aplica-se à, por uma perspectiva pragmática, descrever e analisar os construtos relacionados com as ações e os planos cotidianos dos membros de uma sociedade. Há uma preocupação com os construtos de primeiro nível, ou seja, com os tipos, modelos, rotinas, coerências, formas de conhecimento, conteúdos do conhecimento e inferências baseados em um cenário que valoriza as raízes sociais e históricas e que se manifestam no cotidiano do contexto investigado (SCHÜTZ, 1962). O sentido da compreensão ocorre, portanto, nesta primeira interpretação, ou seja, na interpretação dos construtos de primeiro nível, também denominado de primeira hermenêutica (SANDBERG, 2005).

compreensão. Este segundo momento da ciência social hermenêutica estuda a compreensão da compreensão de um fenômeno, ou ainda, interpreta a interpretação inicial de regras, padrões, premissas implícitas e significados que são transferidos por meio de processos de sociabilização que requerem adaptações, instruções e o estabelecimento de tradições (BÜHLER, 1934; WUNDT, 1928).

Para este contexto de discussão mais desenvolvido da ciência social hermenêutica a compreensão não é interpretada como uma invenção humana ou como uma proposição das ciências sociais, uma vez que o exercício de compreender não se inicia em uma dimensão teórica, mas em uma rotina humana praticada cotidianamente. O problema recorrente dos cientistas hermenêuticos está em conceder uma explicação plausível sobre o que faz com que seus estudos, pesquisas e proposições sejam admitidos como científicos, pois seus esforços têm como fonte competências que são cotidianas, rotineiras e comuns a todos os seres humanos (SCHÜTZ; LUCKMANN, 1989).

São estas fontes que permitem qualificar as análises hermenêuticas como análises científicas. A ciência social hermenêutica, como a própria nomenclatura indica, é uma ciência social e não uma ciência natural. Neste sentido, os dados dos cientistas sociais hermenêuticos, ao contrário dos dados tratados pelos cientistas naturais, são pré-interpretados e simbolizam construtos dos construtos, isto porque buscam explicar como se dá o processo de compreensão e por isso refletem o que é conhecido como dupla hermenêutica, a qual trabalha com os construtos de segundo nível. Estes são metodologicamente controlados, testados, testáveis e também são reconstruções interpretativas dos construtos de primeiro nível (CARNAP, 1928; SOEFFNER, 2004).

Com o intuito de conceder transparência ao processo de análise dos construtos de segundo nível, os cientistas sociais hermenêuticos estabelecem critérios conceituais e metodológicos que delimitam suas compreensões e interpretações sobre o fenômeno investigado. Segundo os pressupostos hermenêuticos, somente quando há esta delimitação interpretativa é que a interpretação se torna um método efetivamente científico. Embora a hermenêutica represente um estudo de conceitos e ações expressadas cotidianamente, a identificação de tais ações e conceitos requer algo de extraordinário a fim de que eles sejam assumidos como relevantes para o cientista social hermenêutico (BERNSTEIN, 2002; GADAMER, 1977). Esta perspectiva que extrapola o cotidiano,

a partir do próprio cotidiano, é definida por Schütz (1962) como submundo teórico do significado.

A compreensão defendida pela dupla hermenêutica difere do exercício interpretativo cotidiano realizado pelos seres humanos a respeito de uma diversidade de assuntos, pois ela baseia-se em um conjunto específico de conhecimentos, o qual constitui um corpo teórico legitimado e/ou investigado por especialistas no assunto. Esta compreensão, diferentemente da compreensão cotidiana, não analisa investigações sobre necessidades pragmáticas diárias, mas sobre problemas relevantes para um determinado sistema que abriga vozes de diversos atores sociais. O objetivo da ciência social hermenêutica, no que se refere à compreensão, é descobrir as condições constitutivas da realidade e desmistificar os construtos sociais (SCHÜTZ, 1962, 1967).

Esta descoberta e desmistificação dependem de uma reconstrução do fenômeno sobre o qual o cientista está depositando suas atenções, que, por sua vez requer coerência teórica com o significado buscado, adequação metodológica ao problema estabelecido e uma consistência lógica no exercício interpretativo. Todos estes cuidados e delimitações servem para esclarecer as circunstâncias, os contextos e as regras que fundamentaram a reconstrução pretendida. Estes quesitos não são identificados como fenômenos cotidianos, mas como fenômenos inerentes ao processo de convivência dos seres humanos, a partir dos quais os eventos cotidianos são estabelecidos. A compreensão da ciência social hermenêutica, portanto, é uma compreensão da compreensão, uma interpretação da interpretação, ou ainda, uma compreensão que envolve a análise de um construto de segundo nível (LUCKMANN, 1983; PALMER, 1972).

Tal análise demonstra que a ciência social hermenêutica vai além dos textos e dos demais conjuntos de dados linguísticos possíveis de serem organizados. Por meio da discussão desenvolvida até o momento, percebe-se que para os adeptos da hermenêutica não existem fatos brutos, o que denuncia a dificuldade de delimitação dos textos, de concessão de significados para os objetos, de contextualização e de inserção da dimensão conceitual de significante, significado e objetos de significado (BÜHLER, 1934; LANGER, 1957).

Sendo assim, estabelece-se que: (1) a hermenêutica, por suas reivindicações, é universal, tal como uma abordagem humana interpretativa em relação ao mundo e à existência do ser humano neste mundo, o qual se manifesta e

se constrói no cotidiano destes mesmos seres humanos (e consequentemente cientificamente reconstruível e passível de demarcação metodológica); (2) uma vez que o significante, a interpretação e os objetos de interpretação são independentes de suas respectivas incorporações aos ambientes de interações cotidianos, às histórias, às narrativas e às comunidades, os resultados extraídos das interpretações hermenêuticas são relativos. Eles existem em relação a um determinado contexto de significação social e histórica e adquirem sua validade em relação a este mesmo contexto (SOEFFNER, 1997, 2004).

Esta relatividade, para a ciência social hermenêutica, não é arbitrária, isto porque não exclui processos rigorosos de verificação, os quais dirigem as atenções para os relacionamentos estabelecidos entre as interpretações e as condições de análise que culminaram nessas interpretações. Para os cientistas hermenêuticos, estes relacionamentos são intersubjetivamente plausíveis. Por uma contribuição teórica que considera o contexto sobre o qual as interpretações são desenvolvidas e análises sobre o mundo social, constata-se a objetividade de um significado extraído de uma orientação subjetiva advinda de uma perspectiva histórica, ou seja, todo o escopo do que é perceptível é determinado pelas relevâncias culturais endossadas pelo observador (BERGER; LUCKMAN, 1966).

Assim, para que a abordagem hermenêutica permita esta compreensão intersubjetiva, ela deve considerar as seguintes considerações: (1) aquele que interpretará deve realizar abstrações conscientes e controladas sobre suas certezas culturais e históricas (reflexo sobre os preconceitos pessoais); (2) reconstrução (se possível) do contexto de análise, ainda que este seja estranho para o que interpretará, por meio de relações históricas, documentos e registros sobre o cotidiano do outro (do pesquisado), ou seja, deixar que o outro fale; (3) as experiências e as interpretações do que interpretará e do pesquisado (outro) devem ser submetidas a um universo de discurso científico que seja objetivamente possível (ou seja, intersubjetivamente realizável) junto aos ambientes, contextos e significados analisados (a localização do espaço semântico) (SCHELER, 1923).

As considerações expostas no parágrafo anterior justificam o motivo das interpretações hermenêuticas serem empregadas, essencialmente, em estudos de caso, os quais possuem dois propósitos principais: (1) verificar, testar e estabelecer regras e procedimentos de interpretação; (2) reconstruir um caso específico, a partir do qual seja possível visualizar as regras constitutivas e as condições de um

fenômeno social em sua manifestação concreta e mutabilidade. Em face destas pré-condições, o caso, por sua particularidade deve se fazer compreensível, não somente quanto aos resultados, mas principalmente em relação aos processos que envolveram o seu estudo, para que assim ele possa ser replicado futuramente (OEVERMANN et al., 1979).

A interpretação de um caso requer objetividade em dois aspectos principais: (1) quanto à verificabilidade, ou seja, explicação minuciosa dos procedimentos interpretativos empregados e dos conhecimentos que fundamentaram o estudo do caso como um todo; e, (2) quanto ao direcionamento e ao objetivo dos procedimentos metodológicos empregados. O estudo de caso auxilia na descoberta gradativa de estruturas presentes na ação social, bem por isso ele é admitido como uma resposta para um problema e/ou situação histórica e, também, para a formação de outras estruturas sociais. O estudo de caso, por conseguinte, permite um avanço particularizado a respeito de um fenômeno social específico e permite, dentro do seu escopo de análise, atualizações teóricas (SOEFFNER, 2004).

Embora a hermenêutica tenha inspirado a criação de diferentes abordagens interpretativas, Kurt (2004) afirma que as potencialidades da hermenêutica para o campo das ciências sociais aplicadas foram pouco exploradas. Observa-se uma aproximação que ainda é inicial em suas diversas tentativas. Algumas metodologias qualitativas de inspiração hermenêutica surgiram a partir de estudos e pesquisas empíricas, todos realizados em prol de conhecimentos amparados no escopo das ciências sociais, dentre elas a hermenêutica objetiva de Ulrich Oevermann, apresentada no próximo tópico de discussão teórica desta tese.

6.2A HERMENÊUTICA COMO MÉTODO EMPÍRICO DE INVESTIGAÇÃO: ANÁLISES A PARTIR DA HERMENÊUTICA OBJETIVA

A expressão hermenêutica objetiva refere-se a um complexo conceito teórico, metodológico e operacional desenvolvido, essencialmente, por Ulrich Oevermann. Ela observa a si mesma como uma arte e admite-se como um método fundamental de investigação para qualquer tipo de pesquisa social. A lógica que a conduz se interessa por compreender e registrar as ações sociais investigadas em

forma de texto, para que, a partir deste registro escrito seja possível interpretar hermeneuticamente essas ações em relação à geração de estruturas de significados latentes (OEVERMANN et al., 1979).

Em seu princípio a hermenêutica objetiva preocupava-se somente com a reconstrução das estruturas objetivas de significado presentes nos textos, ou seja, o que o autor do texto pensou, desejou, almejou e acreditou ao registrar essas palavras, ou ainda, as intenções subjetivas por trás de tais palavras não eram e não são importantes para a hermenêutica objetiva. Posteriormente, o atributo objetivo desta abordagem hermenêutica passou a incorporar como necessária a ação de validar os achados de suas pesquisas por meio de procedimentos preestabelecidos, os quais auxiliariam a agregar objetividade aos resultados encontrados (REICHERTZ, 2004).

Uma vez que a hermenêutica objetiva, independente do objeto concreto que deseja analisar, está primeiramente interessada em reconstruir as estruturas objetivas de significado das formas pelas quais o objeto de investigação ou o problema de pesquisa é autenticamente incorporado ao contexto, é necessário que cada um dos achados empíricos participe de um mesmo nível de objetividade quanto aos procedimentos empíricos que permitiram sua investigação. Isto para que os significados das estruturas, que serão reconstruídos, possam ser apurados por procedimentos que tenham suas regras de condução e os seus mecanismos de investigação claramente detalhados e definidos, o que contribuirá para a criação de um protocolo que poderá ser acessado e lapidado em qualquer momento (OEVERMANN, 1996).

A validade das análises desenvolvidas por meio da hermenêutica objetiva deve ser garantida pela aplicação criteriosa da arte hermenêutica, ou seja, pela reconstrução objetiva das estruturas objetivas. Esta é admitida como o limite desejável, possível de ser alcançado pela constante aplicação das diretrizes canônicas da hermenêutica objetiva. Estas são amparadas pela nova abordagem da hermenêutica objetiva, que é fundamentada na teoria da linguagem¹² de Mead

¹² **Teoria da Linguagem.** A despeito do seu behaviorismo, a perspectiva de Mead (1934, 1958) na psicologia é essencialmente uma perspectiva histórica, pois ele toma a doutrina darwiniana do evolucionismo como explicação da sobrevivência da mutação das espécies biológicas, bem como pensa em forma de processos e, por isso, defende que não se pode ignorar que tudo o que o homem é hoje deve ser explicado em conexão com a noção de que isso não foi sempre assim. O ponto de apoio de sua Teoria da Linguagem está na experiência do ponto de vista do indivíduo, ao considerar que este indivíduo pertence a uma estrutura social e a uma ordem social (MEAD, 1934, 1958).

(1958), no conceito de regras¹³ de Searle (1969) e na inferência abdutiva¹⁴ de Peirce (1987).

Esta diversidade de conteúdos que alicerçam a hermenêutica objetiva não é traduzida em um único procedimento que possa ser admitido como padrão para a interpretação dos textos. Existem algumas contribuições que procuram oferecer um caminho metodológico que permita a utilização da hermenêutica objetiva na coleta, análise e validação de dados qualitativos. Embora esses métodos apresentem alguma diferença entre si, eles comungam sobre três grandes obstáculos para trazer à luz uma estrutura objetiva de significados, sendo eles (REICHERTZ, 2004):

1. Despir-se dos preconceitos desenvolvidos sobre o que será analisado, sem deixar que conhecimentos prematuros e jargões cotidianos interrompam e/ou prejudiquem o processo de interpretação. É imprescindível que um tempo considerável seja dedicado a análise dos dados.
2. É necessário ter certeza de que quem interpretará não está submetido a uma posição de análise ideológica (ou até mesmo utópica) sobre o objeto em estudo, o que pode agregar tendenciosidade ao processo de interpretação.
3. Averiguar se quem interpretará é comprovadamente competente nos aspectos linguísticos e comunicativos que se fazem presentes na comunidade a ser pesquisada.

A literatura que discorre sobre a hermenêutica objetiva apresenta três modalidades mais relevantes para que um texto possa ser analisado dentro das

¹³ **Conceito de Regras.** As regras discutidas por Searle (1969) são as regras da constituição. Regras de constituição são diferentes das regras que regulam a conduta das pessoas. Enquanto regras reguladoras oferecem algo novo a partir do que já existe, regras de constituição apresentam o novo a partir do nada. As regras de constituição não servem, assim, para regular uma atividade cuja existência antecede a criação das regras. Elas criam, ou constituem, a própria atividade em questão (SEARLE, 1969).

¹⁴ **Inferência Abdutiva.** Para Peirce (1987) a generalidade, ou os predicados gerais, entram no juízo através da abdução, isto é, os juízos perceptivos são formas de inferência abdutiva, e toda percepção é já, também, interpretação. Um exemplo típico ajuda a introduzir o assunto. Ao adentrar-se em uma sala, observa-se sobre uma mesa um saco com feijões brancos e, ao seu lado, um punhado de feijões brancos. Diante disso, estimando que a hipótese de que os feijões do punhado vieram do saco representa a melhor explicação para o fato (e, além, disso, é uma boa explicação para ele), infere-se abductivamente que essa hipótese é, muito provavelmente, verdadeira. O poder explicativo da hipótese parece fornecer bases para se crer nesta verdade (PEIRCE, 1987).

prerrogativas dessa abordagem, as quais são listadas em sequência (OEVERMANN et al., 1979):

- A análise detalhada de um texto se dá em oito níveis diferenciados, por meio dos quais o conhecimento, o contexto externo e os pragmatismos que circundam os tipos de interação são explicados e suportados pela mente que conduz a interpretação.
- A análise sequencial de cada contribuição individual em favor da interação investigada, ou seja, a análise se dá passo a passo, sem que esclarecimentos contextualizados sejam feitos sobre a expressão que se pretende interpretar. Esta é a variação mais exigente da hermenêutica objetiva, uma vez que ela se orienta por premissas metodológicas rígidas.
- A interpretação plena dos dados sociais objetivos, ou seja, considera todos os que participaram da interação em investigação, para que somente após esta análise coletiva sejam desenvolvidos exercícios de interpretação sobre o texto. Esta variação da hermenêutica objetiva se relaciona com os fundamentos da interpretação hermenêutica, bem por isso eles são empregados por uma abordagem metafórica.

A hermenêutica objetiva, pelos obstáculos e pelas modalidades de análise apresentadas anteriormente, privilegia procedimentos de investigação que contemplem um estudo de caso único. Conjuntos de dados altamente padronizados e numerosos são rejeitados pelos pressupostos da hermenêutica objetiva, pois somente a coleta de dados não padronizados e a respectiva análise hermenêutica desses dados é que permitirão resultados válidos para a lógica da hermenêutica objetiva. A validação dessas análises depende da aplicação correta da arte da hermenêutica (OEVERMANN, 1984).

A lógica de pesquisa que enreda os esforços da hermenêutica objetiva parte do particular, com a reconstrução da estrutura objetiva de significados por meio de estudos de casos, e culmina em declarações gerais sustentadas em princípios de falsificação¹⁵. A reconstrução e a generalização da estrutura são admitidas como

¹⁵ **Princípio de Falsificação.** Popper (1985) assevera que é uma necessidade a tentativa de falsificar as intuições iniciais sobre as relações entre os fenômenos manifestadas nos dados coletados. Ele assevera que, somente se não for possível falsificar (ou refutar) a existência de um certo

consequências exteriores de um processo de pesquisa fundamentado nos resultados de uma série de estudos de caso único, a qual permite que as reconstruções particularizadas de cada um desses casos sobre uma determinada estrutura objetiva de significados possam ser unidas e analisadas por uma abordagem mais ampla. Uma estrutura analisada por um caso, quando reconstruída pode ser utilizada para interpretar outros exemplos de mesma natureza, tal como uma heurística que possa ser falsificada (OEVERMANN, 1999).

Por meio das discussões realizadas neste tópico foi possível perceber que a validação das análises desenvolvidas pela hermenêutica objetiva consiste em um fator importante para esta abordagem. Apesar de ser definitivamente objetiva em suas análises, a hermenêutica objetiva é, essencialmente, interpretativista e privilegia pesquisas qualitativas conduzidas por estratégias de estudo de caso único, neste sentido ela valoriza procedimentos de validação qualitativa. Isto se justifica pelo fato de que pela validação qualitativa desses dados agrega-se maior objetividade para os procedimentos de pesquisa e aos resultados conquistados a partir da coleta e análise dos dados. Em sequência discorre-se sobre validação qualitativa.

6.3 VALIDADE EM PESQUISA QUALITATIVA

A validade em pesquisa qualitativa é um tema explorado já há várias décadas, com maior ênfase em anos recentes. Embora suas origens estejam nos pressupostos adotados pela pesquisa quantitativa, a concepção de validação vem sendo adaptada e utilizada também na pesquisa qualitativa. A validade assume concepções relativamente complexas, sendo que muitas das discussões contemporâneas preocupam-se com as dificuldades para estabelecer critérios de validade para a pesquisa qualitativa. Cabe aqui apresentar e esclarecer algumas considerações a respeito do termo 'validade' a fim de que seu entendimento fique

relacionamento, o pesquisador estará em posição de falar sobre conhecimento objetivo. Porém, ainda assim, o conhecimento de um pesquisador sobre um determinado tema é sempre provisório e está sujeito a estudos subsequentes que buscarão provocar as evidências não-confirmadoras.

coerente para com o contexto desta tese, o qual foi desenvolvido por uma abordagem qualitativa, melhor debatida posteriormente.

Desenvolver padrões de validade em pesquisas desta natureza é um desafio, uma vez que existe a necessidade de atribuir simultaneamente rigor, objetividade e criatividade no processo científico (WHITTEMORE; CHASE; MANDLE, 2001). O conceito de validade é descrito por uma variedade de termos nos estudos qualitativos. Sendo assim, não há uma definição única, fixa e universal, mas sim, uma proposição fundamentada nos processos e intenções de metodologias de pesquisa e projetos específicos (GOLAFSHANI, 2003).

De acordo com Ollaik e Ziller (2012), a elaboração original do conceito de validade vem de métodos quantitativos, nos quais a validade é a extensão em que uma medida representa corretamente o conceito do estudo, ou seja, o grau em que a medida está livre de qualquer erro. A validade, para Hair Jr et al. (2005), seria referente à semelhança entre o conceito e suas medidas, ao grau em que uma medida representa precisamente o que se espera. Assim, para que uma pesquisa quantitativa seja considerada válida, outro pesquisador deve poder desenvolvê-la e chegar ao mesmo resultado. Nessa concepção, a ciência é vista com objetividade e tem caráter explicativo (MARTIS, 2006).

Em contraste às pesquisas quantitativas que se orientam pela determinação causal, predição e generalização de dados, as pesquisas qualitativas primam pela compreensão e extrapolação de situações similares (GOLAFSHANI, 2003). Hammersley (1992) enfatiza que em pesquisas qualitativas a realidade torna-se acessível por meio de diferentes perspectivas sobre os fenômenos investigados, logo, no intuito de descobrir fragilidades no objeto estudado, tais pesquisas visam descrever a realidade estudada e não reproduzi-la.

Mishler (1990, p. 417) defende que pesquisas quantitativas buscam por estados de validade enquanto que pesquisas qualitativas interessam-se por processos de validação, bem por isso define a “validação como construção social do conhecimento”. Cho e Trent (2006) considera como equivocado o objetivo de alguns cientistas de definir métodos e estratégias de validação da pesquisa qualitativa a partir das estratégias convencionais da pesquisa quantitativa.

Apesar dessas diferenças, Ollaik e Ziller (2012) asseguram que tanto estudos quantitativos quanto qualitativos, independentemente da argumentação que se faça a respeito da validade de uma pesquisa qualitativa, procuram demonstrar

que seus estudos são críveis, confiáveis e válidos, ou seja, a pesquisa é válida se as evidências fornecem o apoio necessário às suas conclusões.

Nesse sentido, adaptando o conceito quantitativista para pesquisas qualitativas, verificar a validade de uma pesquisa seria determinar se ela mede verdadeiramente o que o pesquisador propôs-se a medir, se seus processos metodológicos são coerentes e se seus resultados são consistentes (NUNNALLY; BERNSTEIN, 1994; ADCOCK; COLLIER, 2001; OLLAIK; ZILLER, 2012). Acrescenta-se que a validade é dependente do entendimento que o pesquisador possui sobre o fenômeno em estudo, bem por isso a validade tem relação com os propósitos e as circunstâncias da pesquisa realizada (MAXWELL, 1992).

Dentro do universo de pesquisas qualitativas, há várias possibilidades de definições e critérios de averiguação da validade. Whittemore, Chase e Mandle (2001) argumentam que os padrões de validade representam um critério útil para demonstrar o rigor e a legitimidade das pesquisas qualitativas. Entretanto, segundo Adcock e Collier (2001), as discussões sobre a medição da validade são confundidas pela proliferação de diversos tipos de validação, assim como um número ainda maior de padrões e critérios para tal. De acordo com estes mesmos autores, a partir de uma análise desenvolvida pela literatura científica sobre o assunto, 37 diferentes adjetivos foram encontrados para designar uma tipologia diferente para a validação, sendo que as terminologias ainda se confundem com os tipos de validade ou os critérios necessários para estabelecê-la.

Maxwell (1992) apresenta cinco tipos de validade: validade descritiva, validade interpretativa, validade teórica, generalização e validade avaliativa. Merriam (2009) argumenta que o rigor da pesquisa qualitativa pode ser encontrado em três áreas inter-relacionadas: validade interna, validade externa e fidedignidade. Cho e Trent (2006) posicionam a validade quanto aos seus aspectos transacional e transformacional.

No que concerne aos critérios, Healy e Perry (2000) listam seis critérios para julgar a validade de uma pesquisa qualitativa: adequação ontológica, validade contingencial, percepções do pesquisador e dos pesquisados, confiabilidade metodológica, generalização analítica e validade de construto. Na concepção de Shenton (2004), a proposição de Guba (1981) parece a mais adequada ao elencar quatro critérios para a validade no estudo qualitativo: credibilidade, transferibilidade, confiança e confirmabilidade. Paiva Júnior, Leão e Mello (2011) entendem que a

validade e a confiabilidade de uma pesquisa qualitativa se dão a partir de seis critérios: triangulação, reflexividade, construção do *corpus* de pesquisa, descrição clara, rica e detalhada e a surpresa como contribuição à teoria e ao senso comum e o *feedback* dos informantes (validação comunicativa).

Existe uma ampla reflexão sobre a utilização da concepção e da aferição da validação em pesquisas qualitativas. Não se trata, porém, de concepções consensuais, mas de um construto diretamente ligado aos processos e às intenções de cada projeto e de cada metodologia de pesquisa (GOLAFSHANI, 2003). Assim, a noção apropriada sobre a validade depende das abordagens de pesquisa que estão sendo utilizados, da postura do pesquisador e da questão de pesquisa em pauta (OLIVEIRA; PICCININ, 2009).

No âmbito das pesquisas qualitativas, a concepção de validade e de seu respectivo método de aferição são definidos de diversas maneiras. É preciso, desse modo, conhecer com clareza o contexto no qual se está atuando para definir com coerência a concepção de validade que será adotada e explicitar os critérios que então serão úteis, haja vista que diferentes contextos podem propiciar diferentes adaptações dos métodos utilizados (OLLAIK; ZILLER, 2012).

Essas discussões sobre validade em pesquisas qualitativas permitem a apresentação da próxima seção teórica, que contém a proposição de um caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa. Para a composição deste caminho serão consideradas as contribuições de Martis (2006) e Maxwell (1992) sobre validade teórico-empírica, as proposições de Adcock e Collier (2001), no que se refere à conceituação e avaliação de fenômenos por meio de níveis, tarefas e etapas de validação específicas e os princípios de interpretação da hermenêutica objetiva elencados por Wohrab-Sahr (2003). Este caminho demonstrará como serão empregados e organizados os procedimentos metodológicos que permitirão a investigação empírica do problema de pesquisa apresentado nesta tese.

6.4 UM CAMINHO HERMENÊUTICO OBJETIVO DE VALIDAÇÃO QUALITATIVA

Tendo em vista que o objetivo desta tese é analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do

desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa dentre as proposições observadas, adotou-se a tipologia desenvolvida por Maxwell (1992) sobre validade teórica.

Conforme explica Maxwell (1992), a validade teórica refere-se à medida em que o construto teórico desenvolvido em uma pesquisa é passível de ser aplicado no contexto empírico e, portanto, pode ser considerado crível e justificável. A validade teórica contém um nível de abstração suficientemente necessário para abordar as construções teóricas elaboradas e/ou utilizadas pelos pesquisadores a fim de aplicar o conhecimento gerado. A concessão de validade teórica é assim designada para conferir legitimidade da aplicação de modelos ou teorias e sua adequação à realidade empírica.

Koro-Ljungberg (2008) esclarece que para realizar, conduzir e validar um construto é recomendável submetê-lo a um processo de validação. Hannes, Lockwood e Pearson (2010) salientam que a validade teórica é frequentemente analisada a partir de um *framework* teórico. Maxwell (1992), contudo, não oferece os procedimentos para tal e indica apenas que existem dois aspectos necessários para que seja conferida a validade teórica a uma pesquisa: a validade dos conceitos empregados na construção teórica e a validade dos relacionamentos existentes entre estes conceitos. Como explica Maxwell (1992, p.291):

A primeira refere-se à validade dos blocos através dos quais o pesquisador constrói um modelo, uma vez que estes são aplicados na configuração ou no fenômeno a ser estudado; a segunda refere-se à validade sobre a maneira como os blocos são reunidos, como a teoria desta configuração ou fenômeno.

Para que um construto teórico seja passível de ser aplicado no contexto empírico e, portanto, considerado válido, é preciso que antes seja analisada a validade dos conceitos empregados em sua construção teórica, bem como a validade dos relacionamentos existentes entre estes conceitos. São, portanto, dois momentos de validação: um primeiro momento em que os conceitos admitidos no construto e os relacionamentos entre eles sejam validados e um segundo momento em que a aplicabilidade empírica do construto é considerada válida.

Ainda que se possa inferir, pela explicação de Maxwell (1992), que a validação dos conceitos conceda concomitantemente a validação do construto em contexto empírico, admite-se aqui que estas são etapas diferentes e que não

necessariamente a primeira validade implicará a segunda. Martis (2006) fornece subsídios para esta constatação ao diferenciar a validação conceitual de validação operacional de modelos. A validação conceitual diz respeito ao processo de determinação de que as teorizações e assertivas concernentes a um modelo são apropriadas e que a representação do modelo em relação à problemática a que se destina, é razoável. Por sua vez, a validação operacional trata do processo de determinação de que o comportamento do modelo na realidade empírica tem acurácia suficiente aos seus propósitos de aplicação.

Admite-se, portanto, as definições de Maxwell (1992) e de Martis (2006), como se a validade teórica indicada pelo primeiro envolvesse a validação conceitual e a validade empírica envolvesse a validação operacional indicada pelo segundo. Contudo, a fim de evitarem-se confusões terminológicas, adota-se “validade teórica” para a validação conceitual e “validade empírica” para a validação operacional, como processos orientadores para a aferição da validade teórica e empírica do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

Entende-se, primeiramente, que as discussões relacionadas às posturas ontológicas, às perspectivas epistemológicas, às escolas, abordagens e segmentações da teoria da gestão comparativa, aos paradigmas dominantes e às versões conceituais do desenvolvimento sustentável e às interpretações e abordagens de estudo da sustentabilidade deverão ser submetidas a um processo de validação teórica. Após este procedimento, todos estes elementos deverão ser submetidos a um novo processo de validação, dessa vez empírica, no tocante à legitimidade da aplicação de modelos ou teorias e sua adequação à realidade empírica.

É possível encontrar na literatura inúmeras proposições de processos de validação de pesquisas, modelos ou construtos qualitativos, cada qual com seus critérios e variáveis peculiares (MAXWELL, 1992; HEALY; PERRY, 2000; ADCOCK; COLLIER, 2001; NETEMEYER; BEARDEN; SHARMA, 2003; ONWUEGBUZIE; JOHNSON, 2006; HANNES; LOCKWOOD; PEARSON, 2010). Da mesma forma que existem distintas concepções de validades, existem diferentes técnicas para aferição da validade de uma pesquisa qualitativa, e todas elas apresentam algum nível de apropriação adequada aos diversos desenhos desse tipo de pesquisa (ONWUEGBUZIE; LEECH, 2007).

Ressalta-se que não há um teste único que permita conferir a validade absoluta de um modelo ou de uma pesquisa. Quanto mais processos de validação são aplicados, maior é o potencial de um modelo ser válido (MARTIS, 2006). Bem por isso, acredita-se que ao submeter o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade a dois processos de validação, teórica e empírica, o potencial deles serem validados enquanto quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa fica ampliado.

Sob o entendimento de que não há validade absoluta e sim potencial em níveis crescentes de validade, Martis (2006) salienta que, no caso da validação operacional, algumas premissas devem ser consideradas. Para o autor, um modelo deve ser julgado por sua utilidade e pertinência, ou seja, ser válido para os propósitos os quais foi desenvolvido, antes do que por sua validade absoluta. Logo, não se aceita um modelo ser rejeitado por falhar ao reproduzir e predizer eventos futuros da realidade empírica, uma vez que o sistema social opera em um nível de alta complexidade, impossível de ser captado por qualquer modelo.

A pretensão de se buscar a validação de um determinado resultado científico demonstra um interesse de averiguar se a operacionalização dos conceitos e suas respectivas manifestações empíricas estão em coerência com o que foi definido no momento teórico da pesquisa. Esta preocupação é denominada de inferência descritiva, a qual considera inferências advindas de pequenas amostras e de grandes populações, ou seja, possui um apelo simultaneamente quantitativo e qualitativo (CRESWELL, 2007).

Adcock e Collier (2001) ao proporem padrões comuns de validação para as abordagens qualitativa e quantitativa indicaram quatro problemas mais recorrentes ao tema, mais especificamente quando tratados pela ótica das ciências políticas. No entanto, as considerações tecidas pelos autores a respeito do assunto permitem que elas sejam estendidas ao escopo das ciências sociais aplicadas em geral.

O primeiro grande desafio está em estabelecer padrões de validação que sejam comuns para as abordagens qualitativa e quantitativa. O segundo problema está na identificação da real relação existente entre a validação de um fenômeno e o estabelecimento de seu respectivo significado. O terceiro obstáculo está na especificidade contextual para a determinação dos requisitos de validação, uma vez que algo que é validado em um contexto pode não ser em um outro contexto não tão diferente. O quarto agravante se refere às expressões direcionadas a qualificar os

diversos tipos de validade, os quais mais confundem do que esclarecem quanto aos procedimentos metodológicos necessários para estudá-las (BRADY; COLLIER, 2001; JACOBY, 1991).

De acordo com Adcock e Collier (2001) uma das causas dos problemas supramencionados está na constante confusão estabelecida entre validade e validação. Os autores esclarecem que a validade se refere à ideia de mensurar o quão válido um resultado empírico é enquanto que os procedimentos para avaliar esta validade constituem o processo de investigação da validação. Bem por isso foi proposto um caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa composto por uma série de validades, as quais são expostas ao longo desta seção. A partir da identificação das fragilidades comentadas e dos esclarecimentos apresentados Adcock e Collier (2001) propuseram um *framework* representativo dos níveis e das tarefas necessárias para se conceituar e se avaliar um fenômeno, os quais são comentados em sequência.

O nível mais amplo aborda o arcabouço teórico sobre o tema, logo engloba as diversas contribuições teóricas empreendidas sobre o fenômeno em investigação. O segundo nível retrata o processo de seleção, a partir das teorias estudadas, dos conceitos, significados e proposições mais coerentes com o problema de pesquisa estabelecido, bem por isso recebe o nome de organização sistêmica dos conceitos. O terceiro nível, denominado de indicadores, apresenta os procedimentos de classificação que serão empregados nos procedimentos qualitativos de pesquisa. E, o quarto nível, o nível dos resultados, é composto pelos resultados empíricos adquiridos por meio das classificações qualitativas definidas no terceiro nível (ADCOCK; COLLIER, 2001).

Adcock e Collier (2001) definem que a avaliação desses níveis é satisfatória quando um resultado, conquistado a partir de um indicador específico, pode ser significativamente interpretado a partir da operacionalização desenvolvida por meio dos conceitos que foram sistemicamente organizados. A validação, de acordo com os autores, não está presente na especificidade de cada nível, mas na interação que deve ocorrer entre todos os níveis. Em meio a tantas nomenclaturas, Adcock e Collier (2001) optaram por resumir o exercício da validação pelo emprego de três procedimentos principais de averiguação de validade: validade do conteúdo, validade convergente e validade nomológica, que são explicadas em sequência.

A validade de conteúdo prioriza os aspectos conceituais do fenômeno em investigação, mais especificamente, ela se preocupa com a adequação conceitual deste fenômeno para com o contexto de pesquisa em que ele é ou será investigado. Pela relevância dos quesitos conceituais, a validade de conteúdo exige que haja uma organização sistêmica de conceitos, pois é a partir deste recorte realizado do arcabouço teórico que é possível averiguá-la. É imprescindível, então, que a literatura sobre o(s) fenômeno(s) em investigação já apresente um mínimo de consenso dentre a diversidade de contribuições conceituais existentes (BOLLEN, 1980; CRONBACH; MEEHL, 1955).

Uma organização sistêmica de conceitos detalhada e coerente e a disponibilidade de dois ou mais parâmetros de investigação para cada um desses conceitos constituem o ponto inicial para se conquistar a validade convergente. Tal ação se traduzirá na base de argumentos defendidos por parâmetros utilizados para avaliar conceitos similares ou diferentes, argumentos estes que criam a expectativa de tentar prever como tais parâmetros se comportarão empiricamente. Caso os resultados empíricos mantenham uma relação coerente com esses argumentos diz-se que há uma validade convergente (CARMINES; ZELLER, 1979).

A validade nomológica avalia o desempenho dos parâmetros de investigação em relação a uma hipótese, ou, no caso de uma pesquisa qualitativa, em relação a um pressuposto. Enquanto a validade convergente se concentra em parâmetros múltiplos de um mesmo conceito, a validade nomológica busca compreender parâmetros de diferentes conceitos, os quais podem possuir uma relação explanatória e causal entre si. A ideia subjacente à validade nomológica é a de que os resultados admitidos como válidos em relação a um determinado conceito, este selecionado do arcabouço teórico e organizado com outros construtos de investigação, também devem suprir as expectativas de suas relações com outros conceitos (CAMPBELL, 1977).

Esclarecidas as proposições de Martis (2006), Maxwell (1992) e Adcock e Collier (2001), no que se refere à validade teórico-empírica e à conceituação e avaliação de fenômenos por meio de níveis, tarefas e etapas de validação específicas, passa-se para a explicação dos princípios de interpretação da hermenêutica objetiva elencados por Wohlrab-Sahr (2003), para que assim seja possível apresentar o caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa.

Como foi comentado anteriormente, não existe um procedimento de análise específico, ou seja, consensual, no que se refere ao emprego da hermenêutica objetiva como orientação metodológica em pesquisas qualitativas. Neste sentido, dentre as contribuições existentes, selecionam-se as proposições de Wohlrab-Sahr (2003), que é enfática ao afirmar que a observação rigorosa dos princípios ou normas de interpretação, de acordo com a hermenêutica objetiva, são decisivos para a validade da interpretação e elaboração de resultados sobre o objeto estudado. A apresentação dos princípios de interpretação defendidos por Wohlrab-Sahr (2003) será enriquecida com os comentários de Weller (2010).

O primeiro princípio de interpretação da hermenêutica objetiva a ser observado é o da **interpretação sequencial**, o qual se dá de segmento em segmento. Ou seja, “o trabalho de interpretação começa no início de um texto ou entrevista e tem por objetivo a reconstrução dos segmentos seguintes com base nas interpretações ou ‘elaborações objetivas’ realizadas até essa etapa” (WELLER, 2010, p.297).

O segundo princípio é o da **explicação mental-experimental de possíveis leituras**, dependente do primeiro princípio. De acordo com Wohlrab-Sahr (2003), o exercício mental de construção de possíveis leituras sobre uma ação ou afirmação do entrevistado pretende captar o que é específico para a investigação que se realiza. Neste sentido, conclusões precipitadas que venham a ser elaboradas pelo intérprete devem ser desconsideradas. “Esse procedimento pressupõe o desenvolvimento de uma série de possíveis leituras no início da interpretação, que vão sendo abandonadas na medida em que a especificidade do caso ou de sua estrutura são evidenciadas” (WELLER, 2010, p.297).

O terceiro princípio é denominado de **regra do poupar**, ou seja, defende a inclusão de possíveis leituras que estejam reconhecidamente relacionadas com o texto. Sendo assim, “afirmações sobre disposições físicas do entrevistado, quando ausentes no texto, não constituem objeto da interpretação hermenêutica” (WELLER, 2010, p.297). Wohlrab-Sahr (2003) estende tais argumentos às interpretações inconsistentes e causais, as quais refletem sobre motivos que supostamente permitiram uma determinada ação ou afirmação vinda do entrevistado e não são explicitadas no texto.

O quarto princípio trata do **caráter literal da interpretação**, que reforça o caráter objetivo da hermenêutica objetiva, uma vez que impõe que o intérprete não

deve adentrar-se pelo caminho ‘dedutivo’, ou seja, de elaborações sobre o que o entrevistado estaria pensando ao desenvolver suas considerações (WOHLRAB-SAHR, 2003).

A interpretação literal do texto deve tomar a fala do entrevistado como base e não suposições teóricas, retiradas muitas vezes de contextos sociais e momentos históricos completamente distintos daquele ao qual o entrevistado se encontra vinculado. Somente numa etapa posterior, após a identificação da especificidade do caso o intérprete pode e deve recorrer a outras ferramentas teóricas ou categorias de análise (WELLER, 2010, p.298).

O quinto princípio é o da **totalidade**, o qual, segundo Wohlrab-Sahr (2003), compreende ser imprescindível um processo de interpretação e busca de sentido para todas as expressões ou palavras contidas em um segmento, ainda que elas, aparentemente, destoem do contexto da narrativa. Weller (2010) afirma que estas expressões devem ser analisadas com um detalhamento rigoroso, para que, a partir desta análise, seja possível averiguar se as mesmas são compatíveis com as interpretações realizadas ou se apontam contradições na análise desenvolvida pelo intérprete até essa etapa.

O sexto princípio discorre sobre a exigência de uma **reflexão sobre os conhecimentos empregados** na análise, uma vez que a proposta de ter acesso às possibilidades objetivas de interpretação de um fenômeno requer um domínio de conhecimentos teóricos e do contexto social do entrevistado (WOHLRAB-SAHR, 2003). No entanto, como salienta Weller (2010, p.298), “as fontes teóricas assim como informações oriundas da observação participante ou de outras formas de inserção no meio social ao qual pertence o entrevistado serão levadas em consideração somente em um segundo momento de análise”.

E, por fim, o sétimo princípio justifica a criação de um **grupo de intérpretes**, responsável, de acordo com Wohlrab-Sahr (2003), por discutir e analisar os dados empíricos. Isto porque, segundo Weller (2010, p.298) “o procedimento de análise hermenêutico-objetivo e o exercício mental de construção de possíveis leituras de um determinado segmento ou de uma entrevista como um todo é um trabalho a ser realizado em um coletivo”.

Introduzidos os princípios de interpretação da hermenêutica objetiva defendidos por Wohlrab-Sahr (2003), apresenta-se em sequência uma relação entre esses princípios, o que foi discutido sobre validade teórico-empírica e à

conceituação e avaliação de fenômenos por meio de níveis, tarefas e etapas de validade específicas (validade de conteúdo, validade convergente e validade nomológica). Tais relacionamentos serão promovidos a partir dos níveis apresentados por Adcock e Collier (2001) para se conceituar e se avaliar um fenômeno, sendo eles quatro: (1) arcabouço teórico, (2) organização sistêmica de conceitos, (3) indicadores e (4) resultados. Cada um desses níveis já foi explicado anteriormente.

Para a averiguação da validade de conteúdo alguns questionamentos importantes devem ser realizados: os indicadores (nível 3) apreendem o significado pleno dos conceitos organizados (nível 2)? Esta adequação de conteúdos é avaliada por meio de duas outras perguntas: (1) existem alguns elementos conceituais (nível 2) que podem não estar manifestados nos indicadores (nível 3)? (2) os resultados encontrados (nível 4), empiricamente, denunciam coerência nos ajustes realizados entre os níveis 2 e 3? (ADCOCK; COLLIER, 2001). Os questionamentos de Adcock e Collier (2001) para o âmbito da validade de conteúdo analisam os procedimentos e os esforços teórico-empíricos que vinculam os níveis 2, 3 e 4.

A validade convergente é analisada por meio da seguinte indagação: os resultados (nível 4) foram encontrados a partir de indicadores (nível 3), representativos de um conceito organizado específico (nível 2), empiricamente associados, ou seja, convergentes? Associações mais fortes indicarão que esses indicadores podem ser utilizados para avaliar diferentes conceitos, ou seja, validarão esses indicadores como convergentes. Segundo as questões apresentadas por Adcock e Collier (2001), a validade convergente também analisa os procedimentos e os esforços teórico-empíricos que vinculam os níveis 2, 3 e 4.

O domínio da validade nomológica busca responder as seguintes perguntas: os pressupostos de pesquisa são confirmados pelos resultados (nível 4) conquistados a partir de indicadores (nível 3) representativos de específicos conceitos organizados (nível 2)? Caso haja confirmação, diz-se, então, que há validade nomológica nos resultados. Assim como na validade de conteúdo e na validade convergente, os questionamentos envoltos à validade nomológica analisam os procedimentos e os esforços teórico-empíricos que vinculam os níveis 2, 3 e 4 (ADCOCK; COLLIER, 2001).

As validades de conteúdo, convergente e nomológica constituem a validade empírica do caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa. A validade

teórica deste caminho se dá por meio das relações estabelecidas entre arcabouço teórico, a organização sistêmica de conceitos e o estabelecimento de indicadores qualitativos de pesquisa.

O primeiro princípio de interpretação da hermenêutica objetiva, denominado de interpretação sequencial, defende a necessidade do exercício interpretativo ocorrer passo a passo. O terceiro princípio de interpretação da hermenêutica objetiva, denominado de regra do poupar, defende que atitudes, expressões e falas que não estão no texto não devem ser objetos de atenção da hermenêutica. O quarto princípio de interpretação da hermenêutica objetiva, denominado de caráter literal da interpretação, defende que a interpretação deve ocorrer somente em relação ao que foi explicitado pelo respondente. O quinto princípio de interpretação da hermenêutica objetiva, denominado de princípio da totalidade, estabelece que todas as falas e escritas, ainda que destoantes do contexto, devem ser consideradas na interpretação (WOHLRAB-SAHR, 2003).

Estes princípios se relacionam única e exclusivamente com a interpretação da fala, ou do texto, ou seja, mantem um vínculo direto com o resultado (nível 4) adquirido por meio de uma investigação dos indicadores (nível 3), bem por isso considera-se que estes princípios se fazem necessários para analisar os processos que relacionam o nível 3 e 4.

O segundo princípio de interpretação da hermenêutica objetiva, denominado de explicação mental-experimental de possíveis leituras, defende que predisposições criadas em relação ao que será pesquisado podem ser desconstruídas ao longo da investigação (WOHLRAB-SAHR, 2003). Tais predisposições tem interferência direta sobre a interpretação dos resultados (nível 4), mas advém, também, de conhecimentos adquiridos por meio do arcabouço teórico (nível 1) estudado e dos conceitos que foram sistemicamente organizados (nível 2), os quais confluem na decisão de quais indicadores virão a compor o processo de investigação empírica (nível 3). Neste sentido, considera-se que este princípio deve ser considerado nas relações entre os níveis 1, 2, 3 e 4.

O sexto princípio de interpretação da hermenêutica objetiva, denominado de reflexão sobre os conhecimentos empregados, assevera que os conhecimentos teóricos estudados, somente após o primeiro exercício de interpretação, devem ser considerados como fontes suplementares de análise (WOHLRAB-SAHR, 2003). Sendo assim, o arcabouço teórico (nível 1), do qual foram selecionados

conhecimentos que foram sistemicamente organizados (nível 2), que, por sua vez determinaram os indicadores a serem utilizados nos procedimentos empíricos de pesquisa (nível 3) e que permitiram a conquista dos resultados empíricos (nível 4) dependem deste princípio. Fica claro, portanto, que este princípio também deve ser considerado nas relações entre os níveis 1, 2, 3 e 4.

O sétimo princípio de interpretação da hermenêutica objetiva, denominado de grupo de intérpretes, visa que um grupo de especialistas discuta e analise a interpretação empregada aos dados empíricos (WOHLRAB-SAHR, 2003). Mesmo que este grupo foque suas atenções somente nos dados empíricos, haverá a necessidade de ter acesso aos conteúdos teóricos (níveis 1 e 2) e aos indicadores (nível 3) que fundamentaram o momento empírico da pesquisa. Logo, este princípio também deve ser considerado nas relações entre os níveis 1, 2, 3 e 4.

Tais explicações finalizam as discussões sobre o caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa proposto nesta seção. Este caminho constitui o encerramento das considerações realizadas em prol de esclarecer as orientações metodológicas desta tese, as quais fundamentam as proposições que serão apresentadas em relação aos procedimentos metodológicos a serem aplicados no momento empírico da pesquisa. Este caminho é ilustrado por meio da **Figura 2**.

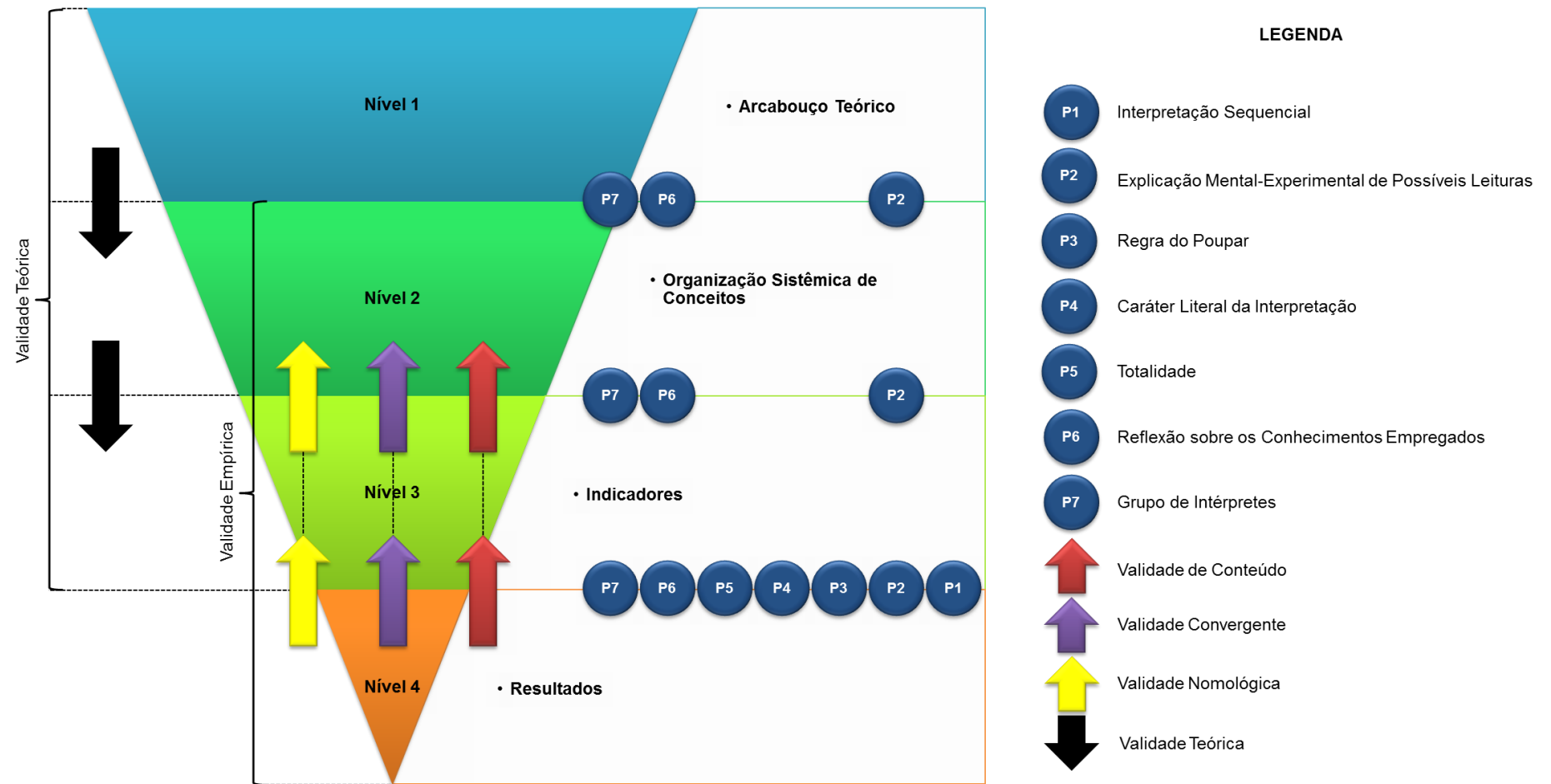


Figura 2 – Caminho Hermenêutico Objetivo de Validação Qualitativa

Fonte: elaborado pelo autor com base nas contribuições de Adcock e Collier (2001), Martis (2006), Maxwell (1992), Weller (2010), Wohlrab-Sahr (2003).

7 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção, encontram-se as informações que caracterizam a pesquisa que foi realizada em seus diversos aspectos metodológicos. Os procedimentos metodológicos adotados serão apresentados considerando os objetivos de pesquisa, geral e específicos, bem como a fundamentação teórica desta tese.

7.1 CONFIABILIDADE DA PESQUISA

Como um pesquisador qualitativo categoriza os eventos ou as atividades descritas? (SINGLETON et al., 1988). Os autores apresentam este questionamento porque a pesquisa qualitativa é considerada por muitos metodólogos como uma metodologia relativamente menor, e, por consequência de tal equívoco, é mal categorizada. A força da pesquisa qualitativa, de acordo com Silverman (2009), está em três competências principais: imersão, exploração e descrição. A categorização dessas tarefas de pesquisa esbarra no problema previamente apresentado, o qual é denominado de “problema da confiabilidade” (HAMMERSLEY, 1992).

De acordo com Kirk e Miller (1986) a confiabilidade adquire sua relevância enquanto critério de avaliação da pesquisa qualitativa apenas em contraste com o pano de fundo de uma teoria específica sobre o assunto em estudo e que trate da utilização de métodos. Flick (2009) considera que entendimentos que tenham a confiabilidade em repetidas coletas de dados que levam aos mesmos dados e aos mesmos resultados devem ser rejeitados. O autor acredita que tais noções sobre confiabilidade provocam mais insegurança quanto à possibilidade de se confiar na consistência dos dados.

Alguns pesquisadores qualitativos argumentam que a confiabilidade é requisito de pesquisas que não observam distinção entre o mundo natural e o mundo social, as quais são denominadas de pesquisas quantitativas orientadas por uma posição positivista (SILVERMAN, 2009). Quando o contexto estudado é amparado por uma realidade social, admite-se a inexistência de um fluxo recorrente

de fatos, normas e regras, o que justifica não se preocupar com a medição precisa dos instrumentos de pesquisa (MARSHALL; ROSSMAN, 1989).

No entanto, Kirk e Miller (1986, p.72) declaram que

os pesquisadores qualitativos não podem mais se permitir evitar a questão da confiabilidade. Embora o ponto forte da pesquisa de campo sempre esteja na sua capacidade de extrair a validade das proposições, os resultados continuarão (razoavelmente) ignorados na ausência de atenção à confiabilidade. Para se calcular a confiabilidade, é preciso que o investigador científico documente seu procedimento.

De um modo geral, a discussão sobre confiabilidade na pesquisa qualitativa é resumida por Flick (2009) em três tópicos principais:

- É preciso explicar a gênese dos dados de tal forma que isso possibilite uma checagem do que seja um enunciado do sujeito e do ponto onde começa a interpretação do pesquisador;
- Os procedimentos empíricos, assim como os procedimentos relativos ao texto, precisam ser explicitados no treinamento e na checagem com a finalidade de ampliar-se a comparabilidade entre as condutas dos diversos entrevistadores ou observadores; e,
- A confiabilidade de todo o processo será maior na medida do detalhamento da documentação do processo de pesquisa como um todo.

A confiabilidade, quando buscada em uma pesquisa interpretativista, tal como esta tese, não pretende responder aos critérios positivistas de validação interna, validação externa e objetividade, mas sim atender aos requisitos de credibilidade, transferibilidade, confiança e confirmabilidade (DENZIN; LINCOLN, 2006). Para que a credibilidade e a confirmabilidade sejam garantidas, as descobertas advindas do processo de pesquisa devem ser submetidas a uma análise de dados orientada por um método de triangulação, enquanto que a transferibilidade e a confiança exigem que os processos que envolvem a pesquisa devem ser plenamente detalhados (SHENTON, 2004).

A confiabilidade, com seus requisitos de credibilidade, transferibilidade, confirmabilidade e confiança, simboliza uma preocupação que esteve presente ao longo do desenvolvimento dos procedimentos teóricos e empíricos que ampararam a elaboração desta tese de doutoramento.

7.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A partir do objetivo geral desta tese, considera-se que sua abordagem é qualitativa. A abordagem qualitativa é empregada para a compreensão de fenômenos específicos e delimitáveis mais pelo seu grau de complexidade interna do que pela sua expressão quantitativa (MINAYO; SANCHES, 1993). Segundo Deslauriers e Kérisit (2008), a pesquisa qualitativa enfatiza o campo, não apenas como reservatório de dados, mas também como fonte de novas questões, ora surpreendentes, ora mais pertinentes e mais adequadas do que aquelas que ele as indagadas no início.

O objetivo desta tese exigiu uma abordagem qualitativa, a qual possibilitou o entendimento detalhado dos fenômenos complexos que envolvem a proposição de estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, a fim de que sua validação pudesse ou não ser comprovada em um contexto organizacional específico. Houve, então, uma preocupação fundamental com o processo de pesquisa antes do que somente com os resultados dela advindo.

Além de ser qualitativa, esta pesquisa também pode ser caracterizada como exploratória por visar conhecer as características de um fenômeno para procurar, em um momento posterior, explicações de suas causas e consequências. A pesquisa pode ser determinada como exploratória quando o tema escolhido é pouco explorado e apresenta dificuldade elevada para a formulação de hipóteses precisas e operacionalizáveis (RICHARDSON et al., 2008). Por meio desta pesquisa, buscou-se explorar os elementos que compõem os objetos de estudo a fim de angariar mais conhecimento e incorporar características inusitadas, novas dimensões até então pouco conhecidas, com a intenção maior de proporcionar avanços e enriquecimentos científicos no tema estudado.

Pela caracterização metodológica desta tese, ela assumiu a qualificação de um estudo transversal, haja vista em sua etapa empírica os dados foram coletados em um único ponto no tempo e sintetizados para respectivas análises e considerações (HAIR JR. et al., 2005).

7.3 ESTRATÉGIA DE PESQUISA

Jabareen (2009) manifesta que, quando uma pesquisa busca conciliar conceitos, informações, variáveis e discussões para a formulação de uma nova abordagem explicativa de um fenômeno multidisciplinar, tal como o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade, existe a tentativa de se fundamentar um modelo, um *framework* que explore os relacionamentos em investigação. A validação, ou legitimação, de todas as etapas para a construção de um modelo, é a que viabiliza a expressão do mesmo empiricamente (MARTINS; THEÓPHILO, 2007).

A proposta de analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa se deu por meio de alguns passos metodológicos sequenciais. De todas as etapas metodológicas pesquisadas, três são as que mais se vinculam aos propósitos do modelo desenvolvido, sendo elas a conceitualização, a modelagem e a validação.

A conceitualização “busca por teorias que possam ajudar e explicar o fenômeno que está sendo representado”; a modelagem compõe o processo de lapidação e enriquecimento por intermédio da elaboração de representações mais simples e eficazes pelo estabelecimento de associações e analogias com estruturas teóricas previamente desenvolvidas; e, a validação que representa a “capacidade de explicação e de previsão do modelo” traduzida pelo alcance, com sucesso, das etapas anteriores em âmbitos teóricos e empíricos (MARTINS; THEÓPHILO, 2007, p. 30).

Esta pesquisa foi constituída de duas etapas, sendo que a primeira foi essencialmente teórica e a segunda predominantemente empírica. A etapa teórica esteve relacionada a análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos e a etapa empírica, por consequência, esteve vinculada a análise da validade empírica. A conceitualização e a modelagem compreenderam a etapa teórica de pesquisa, enquanto que a validação representou a etapa empírica de investigação. As estratégias de pesquisa inerentes a cada uma dessas etapas, bem como suas relações com os passos determinados pelo caminho hermenêutico objetivo de

validação qualitativa, o qual contém as orientações metodológicas da pesquisa apresentada por meio desta tese, são descritas em sequência.

7.3.1 A Etapa Teórica

A primeira etapa desta tese constituiu uma pesquisa teórica, ou seja, esteve “dedicada a reconstruir teoria, conceitos, ideias, ideologias, polêmicas, tendo em vista, em termos imediatos, aprimorar fundamentos teóricos” (DEMO, 2000, p. 20). Esse tipo de pesquisa é orientado no sentido de reconstruir teorias, quadros de referência, condições explicativas da realidade, polêmicas e discussões pertinentes. Uma pesquisa teórica não exige e, principalmente, não implica uma imediata intervenção na realidade, mas, nem por isso ela deixa de ser importante, pois é por ela que são criadas condições para futuras investigações empíricas (DEMO, 2000).

A ausência da diversidade de pesquisas que tenham vinculado, em um mesmo escopo, análises sobre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa em contexto organizacional, fez com que as tarefas de apresentação de pressupostos de pesquisa e de seleção das categorias de análise se tornassem mais complexas, bem por isso, exigiu a realização de uma pesquisa teórica que antecedeu os trabalhos empíricos sobre o tema.

Por ser um estudo teórico, qualitativo e exploratório, coube a esta fase o procedimento técnico da revisão bibliográfica. À medida que progride a teorização enraizada, a revisão bibliográfica fornece as construções teóricas, categorias e propriedades que auxiliam na organização de dados e na descoberta de novas relações entre teoria e realidade (DESLAURIERS; KÉRISIT, 2008).

Neste contexto, ao arcabouço teórico dos temas discutidos nesta tese, aplicou-se uma organização sistêmica de conceitos que selecionou os seguintes tópicos como mais relevantes: os paradigmas dominantes e as versões conceituais do desenvolvimento sustentável; as interpretações e as abordagens de estudo da sustentabilidade; as escolas, abordagens e segmentações da teoria da gestão comparativa; posturas ontológicas e perspectivas epistemológicas; estilos de raciocínio; a hermenêutica como ciência social; validação qualitativa; e, hermenêutica objetiva.

A conceitualização foi cumprida mediante o estudo do arcabouço teórico sobre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa, a partir do qual viabilizou-se o objetivo específico de descrever e justificar a vinculação teórica entre estes temas. Quanto à modelagem, ela compreendeu duas ações específicas: (1) a organização sistêmica dos conceitos estudados no arcabouço teórico; e, (2) o refinamento dos conceitos organizados e sistematizados em indicadores qualitativos de pesquisa.

Tais procedimentos permitiram o alcance dos objetivos específicos que estiveram interessados em estabelecer de estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo da teoria da gestão comparativa e, também, em propor um *framework* ilustrativo das relações teóricas desenvolvidas entre as escolas, abordagens e as segmentações da teoria da gestão comparativa, os paradigmas dominantes e as versões conceituais do desenvolvimento sustentável e as interpretações e abordagens da sustentabilidade e, também, pela proposição de um caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa.

Os estilos de raciocínio, apresentados em pressupostos de pesquisa, constituem os indicadores qualitativos de pesquisa previstos pelo caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa. Como observado, informa-se que as relações teóricas que resultaram na apresentação dos estilos de raciocínio foram elaboradas de acordo com os passos previstos no caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa. O detalhamento dos procedimentos técnicos e os princípios de interpretação da hermenêutica objetiva utilizados para a análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos estão disponíveis em subseção deste capítulo que apresenta as fontes de coleta de dados para a análise da validade teórica, em outra subseção que sintetizou o caminho metodológico percorrido e em seção do próximo capítulo responsável por apresentar a análise da validade teórica.

7.3.2 A Etapa Empírica

Antes de iniciar os esclarecimentos sobre esta etapa, fazem-se necessárias algumas ressalvas. Uma vez que a etapa teórica compreendeu procedimentos de

conceitualização, com o estudo do arcabouço teórico dos temas pesquisados, e de modelagem, com a organização sistêmica dos conceitos estudados no arcabouço teórico e com a definição dos indicadores qualitativos de pesquisa a partir dos conceitos organizados e sistematizados, a esta etapa empírica coube avançar nos procedimentos relacionados à etapa metodológica da validação. Nesta etapa foram considerados o nível dos resultados e os processos de averiguação da validade empírica indicados pelo caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa.

A fase da validação empírica buscou responder ao seguinte objetivo específico: investigar em campo se as relações teóricas identificadas em formas de estilo de raciocínio se confirmam. Flick (2009) admite que o acesso ao campo empírico é uma questão crucial na pesquisa qualitativa, uma vez que o contato visado pelos pesquisadores é mais próximo e mais intenso do que em pesquisas quantitativas. Conforme Minayo (2004), o trabalho de campo, ou a pesquisa empírica, deve estar relacionado a uma identificação com o tema a ser estudado e permitir uma melhor realização da pesquisa proposta.

As informações angariadas em campo serviram como respaldo para a validação empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Ressalta-se, porém, que a unidade de análise não foi o ponto central das apreciações realizadas. Ou seja, a unidade de análise, dentro dos critérios estabelecidos para sua seleção, é independente, isso porque, o objeto central aqui são os estilos de raciocínio e não a organização-caso em si. Assim, a unidade de análise foi escolhida de forma criteriosa, para que pudesse contribuir com os objetivos desta tese. O tópico seguinte irá tratar, assim, dos critérios utilizados para tanto.

O detalhamento dos procedimentos técnicos e os princípios de interpretação da hermenêutica objetiva utilizados para a análise da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos estão disponíveis em subseção deste capítulo que apresenta as fontes de coleta de dados para a análise da validade empírica, em outra subseção que sintetizou o caminho metodológico percorrido e em seção do próximo capítulo responsável por apresentar a análise da validade empírica.

7.4 SELEÇÃO DA UNIDADE DE ANÁLISE

Um passo essencial no planejamento da pesquisa qualitativa é identificar a unidade de análise a qual será objeto de estudo. Por se tratar de um estudo de caráter qualitativo, não foram estipulados critérios estatísticos para seleção ou garantia de representatividade da unidade estudada. O interesse, portanto, foi intencional e pautou-se em organizações que fossem reconhecidas, na época da pesquisa, por conter em sua atuação aspectos relacionados ao desenvolvimento sustentável, à sustentabilidade e à internacionalização. Diante dessas prerrogativas apresenta-se em sequência os critérios para a seleção da unidade de análise.

7.4.1 Critérios para Seleção da Unidade de Análise

Selecionou-se a unidade de análise para estudo a partir do conjunto de empresas brasileiras que reportaram publicamente seus relatórios de sustentabilidade no ano de 2011, referentes ao ano base de 2010, em conformidade ao documento 'Diretrizes para Relatórios Sustentáveis'¹⁶, elaborado e publicado pela *Global Reporting Initiative* (GRI¹⁷). Em pesquisa ao *site* da GRI, foi possível constatar que 84 empresas brasileiras publicaram relatórios de sustentabilidade nos padrões estabelecidos, naquele ano.

¹⁶ **Diretrizes para Relatórios de Sustentabilidade.** São diretrizes para relatórios de sustentabilidade que constituem um padrão internacional de balanço econômico, social e ambiental. O documento se propõe a fornecer uma estrutura e princípios voltados para a produção de relatórios de sustentabilidade; auxiliar as organizações a apresentar uma visão abrangente de seu desempenho; possibilitar o estabelecimento de padrões e facilitar o engajamento das partes interessadas. A ferramenta também permite que as empresas divulguem suas iniciativas relacionadas à sustentabilidade, assim como as melhoras de desempenho alcançadas, de modo a intensificar o diálogo com todas as partes interessadas (INSTITUTO ETHOS, 2006).

¹⁷ **GRI.** A GRI busca satisfazer a necessidade de uma comunicação clara e transparente, em um âmbito global de compartilhamento de estruturas de conceitos, através de uma estrutura para a elaboração de relatórios de sustentabilidade, possível de ser utilizada por organizações de todos os tamanhos, setores e localidades. A GRI é uma organização independente e global que conta com a colaboração de especialistas de todo o mundo e possui uma estrutura de governança *multistakeholder* proveniente de empresas, organizações não governamentais, consultores, governos, universidades, institutos de pesquisa e associações empresariais (GRI, 2011).

Estes 84 relatórios foram analisados com o intuito primeiro de verificar quais deles se enquadraram no nível de aplicação A+¹⁸. Dezesete relatórios apresentaram este nível de aplicação. Das dezessete empresas com relatórios A+, duas eram controladas por grupos econômicos estrangeiros. Contatos iniciais foram realizados a fim de que se pudesse obter a autorização para a pesquisa. Apenas uma delas aceitou prontamente compor o exercício empírico desta pesquisa.

Caso mais de uma empresa tivesse se apresentado como disponível para a investigação, um novo filtro de seleção teria sido considerado, uma vez que a seleção da unidade de análise, assim como os demais procedimentos metodológicos, obedeceu às orientações metodológicas expostas no sexto capítulo. A hermenêutica objetiva, uma das contribuições inseridas às orientações metodológicas desta tese, em seus pressupostos rejeita conjuntos e dados altamente padronizados e numerosos por privilegiar procedimentos de investigação que contemple um estudo de caso único.

Após a apresentação e justificação dos critérios e das orientações metodológicas, ambos considerados na seleção da unidade de análise, passa-se para a apresentação da organização-caso.

7.4.2 Apresentação da Unidade de Análise

A unidade de análise selecionada para compor o momento empírico da pesquisa apresentada por meio desta tese será denominada de TES. De acordo com os parâmetros de investigação, os quais serão apresentados ainda neste capítulo, estabeleceu-se três possíveis classificações de serem concedidas à organização pesquisada: empresa tecnocêntrica (pressuposto tecnocêntrico-

¹⁸ **Níveis de Aplicação da GRI.** A GRI qualifica os relatórios a serem publicados pelas empresas que se guiam por suas diretrizes em nove diferentes níveis de aplicação, sendo eles: C, C *Gri Checked*, C+, B, B *Gri Checked*, B+, A, A *Gri Checked*, A+. O nível de aplicabilidade C indica o relatório avaliado com menor complexidade e o nível de aplicabilidade A+ compõe o relatório com maior nível de complexidade. Os relatórios que possuem seus níveis de aplicação somente com as letras em caixa alta são qualificados pelas próprias empresas que os estruturam, os relatórios que são seguidos da denominação '*Gri Checked*' são qualificados e analisados pela própria GRI e os relatórios com letras em caixa alta seguida do sinal '+' são qualificados e analisados pela GRI e auditados por uma empresa de verificação documental externa. A própria GRI estabelece o que cada relatório deve conter para ser enquadrado em cada um destes nove níveis de aplicação.

colonialista), empresa ecocêntrica (pressuposto ecocêntrico-crítico) e empresa centrada na sustentabilidade (pressuposto *sustaincentric*-ameno). A partir da primeira letra das palavras tecnocêntrica, ecocêntrica e sustentabilidade formou-se a sigla TES.

A opção de se nomear a organização pesquisada com uma sigla fictícia é justificada pelo estabelecimento de um acordo de confidencialidade com a organização, por meio do qual o autor desta tese não possui autorização para: expor a razão social e/ou nomes fictícios que levem o leitor a reconhecer a empresa; apresentar os entrevistados com nomes completos e/ou nomes e/ou apelidos que permitam ao leitor identificar a identidade do respondente; disponibilizar a plenitude das transcrições das entrevistas realizadas individualmente e coletivamente, uma vez que elas podem conter informações sigilosas; e, listar nos anexos cópias dos documentos consultados para elaboração das análises dos dados, pela possibilidade de identificação da organização pesquisada.

Por este acordo também ficou firmado um compromisso de permitir ao autor desta tese a utilização de trechos das entrevistas que interessem às temáticas do estudo; a apresentação dos cargos ocupados pelos entrevistados junto à hierarquia da empresa; a citação de informações documentais, com a respectiva indicação do documento consultado, desde que pertinentes aos assuntos abordados na pesquisa; e, a descrição da organização pesquisada sem o relato de informações muito específicas que possam permitir a identificação da mesma. Com base neste acordo de confidencialidade, apresenta-se em sequência a Empresa TES.

A Empresa TES atua na implantação e operação de usinas geradoras de eletricidade, bem como na atividade de comercialização de energia. Como uma das maiores geradoras privadas do país, sediada no sul do país, a Empresa TES foi fundada na década de 1990, a partir da aquisição de uma companhia de energia estatal. Está presente em 12 estados e nas cinco regiões do Brasil.

Com uma capacidade instalada própria de 6.908 MW, equivalente a cerca de 7% da total do Brasil e, somando-se a esse valor os 145 MW dos cinco novos parques eólicos em implantação, a capacidade instalada própria da Empresa TES passa a ser de 7.053 MW. O parque gerador da Empresa TES é composto por 22 usinas, sendo nove hidrelétricas, seis termelétricas convencionais e sete de fontes complementares: duas de biomassa, duas eólicas e três pequenas centrais

hidrelétricas. Em 2011, descontadas as paradas programadas, nas 22 usinas da empresa, o índice de disponibilidade total de energia se manteve em 98,3%.

A Empresa TES alcançou, ao final de 2011, um valor de mercado de R\$ 19,6 bilhões. Apresentou receita líquida de vendas no valor aproximado de R\$ 4.327 milhões e lucro líquido de R\$ 1.448,1 milhões. Além da venda de energia, a empresa presta serviços associados, como a implantação de instalações de cogeração, operação e manutenção de equipamentos de produção de energia e monitoramento da qualidade da energia. Seus clientes são distribuidoras, comercializadoras e consumidores do mercado livre.

A Empresa TES é controlada por um grupo internacional representativo do mercado de energia, doravante denominado de GCTES. Desde sua fundação, no início do século XIX, o GCTES auxilia cidades e empresas nos desafios relacionados ao crescimento das populações, urbanização, qualidade de vida e proteção do meio-ambiente. O GCTES incentiva um desenvolvimento que esteja pautado, simultaneamente, em crescimento econômico, progresso social e preservação dos recursos naturais. O GCTES, além da Empresa TES, controla neste mesmo ramo de atividade, trinta e sete empresas na Europa, treze empresas na América Latina, seis empresas na América do Norte, dez empresas distribuídas nas regiões do Oriente Médio, Turquia e África, sete empresas na Ásia e três empresas na Austrália.

Em 31 de dezembro de 2011, o capital social da Empresa TES totalizou R\$ 2.445,8 milhões. A empresa possui mais de 15 mil acionistas, distribuídos em 39 países. Suas ações estão listadas no Novo Mercado da BM&FBovespa S.A.¹⁹, composto por companhias que voluntariamente se comprometem a adotar práticas de governança corporativa que ultrapassam as obrigações legais.

Além de respeitar as regras do Novo Mercado, a governança corporativa da Empresa TES é constituída pelo Conselho de Administração e pelo Conselho Fiscal. Ademais, a estrutura de governança da Empresa TES inclui sete comitês internos que participam direta ou indiretamente de seus processos decisórios. São eles:

¹⁹ **Novo Mercado da BM&FBovespa S.A.** Trata-se do mais elevado padrão de Governança Corporativa da BM&FBovespa S.A.. Entre as condições para se alcançar este padrão, as empresas listadas no Novo Mercado só podem emitir ações com direito de voto, as chamadas ações ordinárias, é necessária a manutenção de um Conselho de Administração formado por no mínimo cinco membros, bem como a divulgação de dados financeiros mais completos, com relatórios financeiros revisados por um auditor independente e apresentados anualmente em um padrão internacionalmente aceito. Disponível em <<http://www.bmfbovespa.com.br>>.

Comitê de Energia; Comitê de Gerenciamento de Riscos; Comitê Financeiro; Comitê de Planejamento Tributário; Comitê de Ética; Comitê de Inovação e Comitê de Sustentabilidade.

O Comitê de Sustentabilidade, atuante desde 2007, é liderado pelo Diretor Administrativo e composto por aproximadamente dez profissionais, sendo ao menos um representante de cada diretoria da empresa – até o momento da realização da pesquisa. Apesar de ser um comitê de caráter essencialmente consultivo, tem como meta permanente criar um sistema proativo de atuação da organização em questões sociais e ambientais nas comunidades onde está inserida. Constam como principais funções deste comitê:

- Contribuir com a consolidação da imagem da Empresa TES como uma empresa transparente e sustentável, buscando conciliar os interesses dos diferentes públicos que interagem com a empresa;
- Apresentar e aprovar, junto a Diretoria Executiva, as Metas TES Energia de Sustentabilidade anuais;
- Articular as unidades organizacionais para o alcance das Metas TES Energia de Sustentabilidade;
- Realizar estudos e identificar parcerias para iniciativas em prol do desenvolvimento sustentável; e,
- Promover a conscientização para o tema junto a seus *stakeholders*.

Dentre as ferramentas e/ou mecanismos utilizados pela Empresa TES no que tange às questões voltadas à sustentabilidade, a empresa integra o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE)²⁰ desde a sua criação, em 2005. Além disso, de

²⁰ **Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE):** é um índice que mede o retorno médio de uma carteira teórica de ações de empresas de capital aberto e listadas na BM&FBOVESPA, semelhante ao Ibovespa. Permite a análise comparativa da *performance* das empresas listadas na BM&FBOVESPA sob o aspecto da sustentabilidade corporativa, baseada em eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa. Disponível em <<http://www.bmfbovespa.com.br/>>.

suas 22 usinas, 15 são certificadas segundo as normas NBR ISO 9001²¹, NBR ISO 14001²² e OHSAS 18001²³.

Outro recurso utilizado pela TES para a inovação tem origem em um dispositivo legal de incentivo às atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D). A Lei 9991/2010 estabelece que as empresas de geração, transmissão e distribuição de energia apliquem 1% da sua receita líquida anual em P&D (Pesquisa e Desenvolvimento). Em 2011, a Empresa TES destinou R\$ 34,8 milhões em recursos para P&D, dos quais R\$ 6,4 milhões foram direcionados ao Ministério de Minas e Energia (MME) para custeio da Empresa de Pesquisa Energética (EPE), R\$ 12,7 milhões ao Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT) e R\$ 15,8 milhões diretamente em projetos de P&D.

Inclusos nos enfoques dos investimentos feitos pela empresa, os voltados à sustentabilidade recebem destaque nas publicações da empresa, tais como: a capacitação e desenvolvimento de competências para pesquisa e inovação tecnológica nas regiões onde a TES está presente; o desenvolvimento de tecnologias inovadoras que agreguem valor ao produto e serviços da organização; a aplicação e difusão dos resultados dos projetos de P&D para gerar desenvolvimento; a redução de impactos ambientais, controle e redução das emissões atmosféricas e pesquisa da biodiversidade; e, o desenvolvimento de novas fontes de geração de energia renovável.

A Empresa TES recebe com frequência prêmios e reconhecimentos em virtude dos programas de proteção, monitoramento e de desenvolvimento sustentável que a empresa aplica em seus empreendimentos. Após a apresentação da Empresa TES, descreve-se em sequência quais foram as fontes de coleta e análise de dados.

²¹ **NBR ISO 9001**: norma estabelecida pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), promove a adoção de uma abordagem de processo para o desenvolvimento, implementação e melhoria da eficácia de um sistema de gestão da qualidade para aumentar a satisfação do cliente pelo atendimento aos requisitos do cliente. Disponível em: < <http://www.abnt.org.br>>.

²² **NBR ISO 14001**: norma estabelecida pela ABNT, faz parte de um conjunto mais amplo de normas intitulado ISO série 14000. Este grupo de normas fornece as ferramentas e estabelece um padrão de Sistema de Gestão Ambiental. Disponível em: < <http://www.abnt.org.br>>.

²³ **OHSAS 18000**: refere-se a uma especificação que regulamenta Sistemas de Saúde e Segurança no Trabalho. Foi desenvolvida em compatibilidade com a ISO 9001 e a ISO 14001, para ajudar a sua organização a cumprir com suas obrigações de saúde e segurança de um modo eficiente. Disponível em: <<http://www.ohsas-18001-occupational-health-and-safety.com/>>.

7.5 FONTES DE COLETA PARA A ANÁLISE DAS VALIDADES TEÓRICA E EMPÍRICA

Obedecendo ao que foi explicado anteriormente, ou seja, que a pesquisa apresentada por meio desta tese de doutoramento foi realizada em duas etapas consecutivas, sendo a primeira teórica e a segunda empírica, ambas com o intuito maior de responder ao objetivo geral de analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, apresenta-se em sequência as fontes de coletas de dados utilizadas para analisar cada uma das validades investigadas e os parâmetros de investigação a partir das categorias de análise

7.5.1 Fontes Utilizadas para a Análise da Validade Teórica

A análise da validade teórica é representada por todo o percurso teórico desta tese, ou seja, os capítulos teóricos que culminaram na apresentação da **Figura 1**. As seções que discorreram sobre posturas ontológicas, perspectivas epistemológicas, paradigmas dominantes e versões conceituais sobre o desenvolvimento sustentável e interpretações e abordagens de estudo sobre a sustentabilidade fizeram parte do caminho percorrido para se analisar a validade teórica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Todos os procedimentos teóricos estiveram de acordo com os passos de investigação previstos no caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, o qual foi abordado no sexto capítulo desta tese e ilustrado por meio da **Figura 2**.

A etapa teórica, na qual se concentraram os esforços para se analisar a validade teórica dos estilos de raciocínio propostos, participou dos seguintes procedimentos de coleta de dados e/ou informações:

- Primeiramente, para a elaboração teórica dos estilos de raciocínio propostos, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre ontologia, epistemologia, teoria da gestão comparativa, desenvolvimento sustentável e sustentabilidade.
- Posteriormente, as relações teóricas desenvolvidas foram submetidas a dois grupos de intérpretes sobre os temas perspectivados nesta tese.
 - O primeiro grupo de intérpretes foi denominado de anônimo, uma vez que foi composto pelos pareceristas dos periódicos para os quais os ensaios teóricos sobre os temas abordados nesta tese de doutoramento foram submetidos.
 - O segundo grupo de intérpretes contou com a participação de cinco professores doutores que compõem o corpo docente de programas de pós-graduação *stricto-sensu* em administração, os quais são especialistas em pelo menos um dos seguintes assuntos: ontologia, epistemologia, teoria da gestão comparativa, desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e pesquisa qualitativa.

A relação de cada uma dessas ações para com as etapas de investigação previstas no caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, o detalhamento dos procedimentos envolvidos à análise da validade teórica investigada, a participação dos grupos de intérpretes e o teor dos ensaios teóricos submetidos, estão detalhadamente apresentados e discutidos na análise dos resultados. O capítulo reservado para discussão e análise dos resultados foi redigido a partir das relações teórico-empíricas identificadas ao longo da pesquisa.

7.5.2 Parâmetros de Investigação a partir das Categorias de Análise

Por meio de todas as contribuições consideradas até o momento foi possível identificar, no âmbito teórico, relações entre as posturas ontológicas e as perspectivas epistemológicas, as vertentes e os segmentos da teoria da gestão

comparativa, os paradigmas e as versões conceituais do desenvolvimento sustentável e as interpretações e as abordagens analíticas da sustentabilidade. Estes relacionamentos teóricos foram resumidos em três estilos de raciocínio, expressados nesta tese de doutoramento por meio de três pressupostos de pesquisa: o pressuposto tecnocêntrico-colonialista, o pressuposto ecocêntrico-crítico e o pressuposto *sustaincentric*-ameno.

Os pressupostos supramencionados correspondem, dentro do caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, aos indicadores, ou seja, à terceira etapa de conceitualização e avaliação de um fenômeno. A partir dos pressupostos de pesquisa foram estabelecidos caminhos teóricos de investigação (validade teórica) que buscaram confirmação empírica (validade empírica). Sendo assim, faz-se necessário esclarecer a operacionalização destes pressupostos, para que assim eles pudessem ser identificados ao longo dos procedimentos metodológicos que conduziram a pesquisa em discussão.

Esclarece-se que os estilos de raciocínio, expressados por meio dos pressupostos de pesquisa, tornam-se investigáveis pela decomposição dos conceitos de seus principais construtos na forma de parâmetros de investigação. A organização dos parâmetros, portanto, ocorreu pela organização sistêmica de conceitos dos construtos perspectivados nesta tese, ou seja, pela segunda etapa de conceitualização e avaliação de um fenômeno prevista no caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa.

Os parâmetros de investigação, portanto, foram retirados dos conceitos extraídos das contribuições estudadas sobre a teoria da gestão comparativa, sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade. Apesar do caráter teórico, estes parâmetros foram empregados no momento empírico desta pesquisa e dependeram de objetivos de investigação direcionados para cada um dos temas analisados. Estes objetivos são comentados em sequência.

A investigação empírica vinculada às contribuições da teoria da gestão comparativa foi realizada com o objetivo de investigar a relação entre o GCTES e a Empresa TES, no que tange ao acompanhamento das atividades e liberdade de iniciativas por parte da controlada, por meio da análise de três características principais: (1) o perfil da relação entre o GCTES e a Empresa TES, ou seja, se é uma relação colonialista, pós-colonialista amena ou pós-colonialista crítica; (2) a abordagem de gestão predominante na relação entre o GCTES e a Empresa TES,

ou seja, se por meio desta relação prevalece a abordagem socioeconômica, a abordagem ecológica ou a abordagem comportamental; e, (3) o tipo de gestor valorizado nesta relação, ou seja, se nesta relação existe ou não a liberdade de gestão para os gerentes da Empresa TES. A organização sistêmica dos conceitos estudados sobre a teoria da gestão comparativa e os objetivos de investigação comentados neste parágrafo permitiram a seleção dos parâmetros de investigação a respeito deste tema, os quais podem ser visualizados no **Quadro 5**.

As considerações teórico-empíricas desenvolvidas a partir dos dados coletados para a análise da relação entre a Empresa TES e seu grupo controlador, o GCTES, ocorreu com o intuito de observar o perfil deste relacionamento corporativo a partir dos estudos da teoria da gestão comparativa. Neste sentido, o nível analítico considerado para a investigação empírica orientada pela teoria da gestão comparativa esteve na relação entre o GCTES e a Empresa TES, o que foi executado, exclusivamente, via análise documental.

Os resultados relacionados ao desenvolvimento sustentável e à sustentabilidade participaram de uma investigação que priorizou a Empresa TES desvinculada de seu grupo controlador. Pretendeu-se, por meio desta desconexão com o GCTES, identificar se a Empresa TES trata os temas sustentabilidade e desenvolvimento sustentável em uma abordagem de gestão similar ou diferenciada à abordagem estabelecida pelo grupo controlador na relação com a Empresa TES

A pesquisa empírica relacionada às discussões sobre o desenvolvimento sustentável foi realizada com o objetivo de compreender as maneiras pelas quais a Empresa TES oficializa, aplica e gerencia seu comprometimento com o desenvolvimento sustentável, por meio da análise de três características principais: (1) o paradigma dominante (tecnocentrismo, ecocentrismo ou *sustaincentrism*) mais evidente nas práticas orientadas para o desenvolvimento sustentável; (2) a versão conceitual (institucional, ideológica ou acadêmica) mais representativa do perfil de gestão em assuntos voltados para o desenvolvimento sustentável; e, (3) a interpretação sobre o desenvolvimento sustentável (objetivo e/ou processo) que prevalece no discurso da Empresa TES. A organização sistêmica dos conceitos estudados sobre o desenvolvimento sustentável e os objetivos de investigação comentados neste parágrafo permitiram a seleção dos parâmetros de investigação deste tema, os quais estão disponíveis no **Quadro 6**.

TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA		
Investigar a relação entre o GCTES e a Empresa TES, no que tange ao acompanhamento das atividades e liberdade de iniciativas por parte da controlada, por meio da análise de três características principais: (1) o perfil da relação entre o GCTES e a Empresa TES; (2) a abordagem de gestão predominante na relação entre o GCTES e a Empresa TES; e, (3) o tipo de gestor valorizado nesta relação.		
Perfil da Relação	Abordagem de Gestão	Tipo de Gestor Valorizado
Colonialista	Socioeconômica	Sem Liberdade de Gestão
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Insensível às peculiaridades das localidades onde atuam as empresas controladas. ▪ Sem interesse nas características culturais representativas das regionalidades em que a empresa controlada atua. ▪ Exigência de comprovações para demandas locais que peçam alterações nos padrões de gestão (característica empírica). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientada para o desenvolvimento econômico. ▪ Comprometida com o desenvolvimento econômico. ▪ Acredita que gestão contribui para melhores índices de desenvolvimento econômico. ▪ Vê a gestão como elemento integrante do sistema socioeconômico. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Age de acordo com as demandas ambientais. ▪ O gestor assume um comportamento determinístico. ▪ O gestor representa e defende os interesses econômicos da empresa controlada e do grupo controlador.
Pós-Colonialista Crítica	Comportamental	Plena Liberdade de Gestão
<ul style="list-style-type: none"> ▪ As peculiaridades das localidades assumem máxima importância nesta relação. ▪ As características culturais representativas das regionalidades determinam o perfil de gestão da controlada. ▪ As alterações nos padrões de gestão podem ocorrer sem que qualquer comprovação seja apresentada (característica teórico-abstrata). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reacionária aos padrões de gestão impostos pelo grupo controlador. ▪ Compreende que as funções são relativas aos contextos culturais nos quais são exercidas. ▪ Valoriza, em sua abordagem de gestão, a interação entre a controlada e a sociedade. ▪ Têm a contribuição dos indivíduos como fundamental, desde que seja acompanhada com liberdade. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Os comportamentos específicos dos gestores são valorizados. ▪ As motivações destes gestores para a realização de ações gerenciais, bem como os relacionamentos profissionais que circundam o exercício da gestão são considerados como relevantes. ▪ O gestor representa os interesses locais e representativos das regionalidades.
Pós-Colonialista Amena	Ecológica	Liberdade Negociada
<ul style="list-style-type: none"> ▪ As peculiaridades das localidades, bem como as características culturais representativas das regionalidades em que a empresa controlada atua são comparadas aos padrões do grupo controlador e, a partir desta comparação, são selecionadas alternativas otimizadoras, ou seja, benéficas para o GCTES e a Empresa TES. ▪ As alterações nos padrões de gestão podem ser solicitadas e negociadas, sendo que a exigência de justificativa comprovada dependerá da demanda apresentada. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alia as prioridades do desenvolvimento econômico e de se compreender o comportamento do gestor. ▪ Ressalta a relevância de analisar o ambiente externo para a eficiência da firma. ▪ Acredita que os recursos da firma e as competências dos indivíduos são os diferenciais indispensáveis para o sucesso da firma. ▪ Os fatores internos possuem impacto determinante sobre o desempenho da firma e sobre a eficiência econômica do sistema. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O gestor possui normas e regulamentos a serem seguidos, mas, também, possui a capacidade de inovar no exercício da gestão. ▪ O gestor responde a demandas planejadas e não planejadas, às quais seus conhecimentos e experiências são aplicados com o interesse de aliar melhor resultado econômico com maior reconhecimento social. ▪ O gestor representa os interesses econômicos do grupo controlador, da empresa controlada, bem como as expectativas regionais de onde atua.

Quadro 5 – Parâmetros de investigação para a teoria da gestão comparativa

DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL		
Compreender as maneiras pelas quais a Empresa TES oficializa, aplica e gerencia seu comprometimento para com o desenvolvimento sustentável, por meio da análise de três características principais: (1) o paradigma dominante mais evidente nas práticas orientadas para o desenvolvimento sustentável; (2) a versão conceitual mais representativa do perfil de gestão em assuntos voltados para o desenvolvimento sustentável; e, (3) a interpretação sobre o desenvolvimento sustentável (objetivo/processo) que prevalece no discurso da Empresa TES.		
Paradigma Dominante	Versão Conceitual	Interpretação
Tecnocentrismo	Institucional	Objetivo
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acredita que o planeta Terra é inerte e passivo. ▪ Defende que o patrimônio ambiental pode ser continuamente explorado. ▪ Concede aos seres humanos a prioridade. ▪ Submete o mundo natural à lógica econômica do sistema. ▪ Propõe que as inovações tecnológicas e que o crescimento econômico como soluções para a crise ambiental. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientada por uma abordagem desenvolvimentista. ▪ Tem como desafio promover um desenvolvimento econômico limpo e saudável. ▪ As indústrias e as empresas são as principais responsáveis por esta versão. ▪ Interessada em otimizar índices de agregação de valor com taxas de minimização da utilização de recursos e de energia. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Busca um crescimento sustentável, contraditório e trivial.
Ecocentrismo	Ideológica	Processo
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compreende o planeta como o território que abriga todas as espécies. ▪ Avalia que a humanidade é apenas mais uma das espécies, e não a principal. ▪ Não separa os seres humanos da natureza. ▪ Defende que os recursos naturais devem ser utilizados para as necessidades básicas de sobrevivência dos seres humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A solução para as calamidades está na ascensão feminina e na destituição masculina junto à sociedade. ▪ Busca uma distribuição igualitária de riquezas. ▪ Propõe uma exploração equilibrada dos recursos naturais. ▪ Se dedica a uma busca religiosa, pela qual os seres humanos sejam orientados por crenças de valorização e respeito aos recursos naturais. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Busca a realização de objetivos tradicionais. ▪ Tem como objetivo satisfazer as necessidades básicas.
Sustaincentrism	Acadêmica	Objetivo e Processo
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Defende a Terra como lar dos seres humanos. ▪ Determina que o planeta deve estar limpo, saudável e próspero. ▪ Se preocupa com a qualidade de vida dos seres humanos. ▪ Relaciona atividades econômicas, ações humanas e preocupações ambientais. ▪ Valoriza a intelectualidade do ser humano para as diversas soluções sistêmicas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desafia os extremos propostos ideológicos e institucionais. ▪ Propõe uma interpretação que analisa simultaneamente considerações subjetivas e objetivas, reflexivas e pontuais, naturais e sociais. ▪ É interdisciplinar. ▪ Acredita que as respostas aos desafios da crise ambiental está em relacionar proposições econômicas, ecológicas e sociais. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Busca um crescimento sustentável que visa, por meio do desenvolvimento econômico, conquistar objetivos tradicionais e satisfazer as necessidades básicas.

Quadro 6 – Parâmetros de investigação para o desenvolvimento sustentável

A análise empírica sobre a sustentabilidade esteve interessada em compreender as maneiras pelas quais a Empresa TES oficializa, aplica e gerencia seu comprometimento para com a sustentabilidade, por meio da análise de duas características principais: (1) a interpretação (literal, ecológica ou social) mais representativa do perfil de gestão da Empresa TES para com a sustentabilidade; e, (2) a abordagem predominante (normativa/positiva, reducionista/holística, ecologia fraca/ecologia profunda, funcionalista/crítica) nas ações da Empresa TES relacionadas com a sustentabilidade. A organização sistêmica dos conceitos relacionados à sustentabilidade e os objetivos de investigação comentados neste parágrafo permitiram a seleção dos parâmetros de investigação deste tema, os quais estão disponíveis no **Quadro 7**.

Os parâmetros de investigação representam uma organização dos principais conceitos formadores dos pressupostos de pesquisa. A denominação concedida aos pressupostos de pesquisa representam uma nomenclatura elaborada em prol de melhor identificar a manifestação de um desses parâmetros junto ao contexto organizacional pesquisado.

Por serem consequências dos estilos de raciocínio propostos, os parâmetros de investigação não constituem verdades absolutas, mas sim um conjunto de afirmações que se pretendem verdades científicas. Tal característica permite considerar a possibilidade de tais pressupostos serem identificados, no momento empírico da pesquisa, com diferentes composições conceituais. O que é justificável mediante o objetivo geral de analisar a validade teórica e empírica do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

Vale ressaltar que esses parâmetros não constituem rótulos predeterminados de classificação dos fenômenos em investigação, o que iria contra os princípios de interpretação da hermenêutica objetiva. Sendo assim, assegura-se que estes pressupostos são, somente, um conjunto organizado de conceitos que buscam identificar as informações empíricas necessárias para que o problema de pesquisa desta tese alcançasse resposta.

SUSTENTABILIDADE	
Compreender as maneiras pelas quais a Empresa TES oficializa, aplica e gerencia seu comprometimento para com a sustentabilidade, por meio da análise de duas características principais: (1) a interpretação mais representativa do perfil de gestão da Empresa TES para com a sustentabilidade; e, (2) a abordagem predominante nas ações da Empresa TES relacionadas com a sustentabilidade.	
Interpretações	Abordagens
Literal	Positivista
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera o crescimento econômico como variável relevante para a conquista do desenvolvimento sustentável. ▪ Acredita que não existe uma contradição clara entre o crescimento econômico e a sustentabilidade, isto porque o crescimento das atividades econômicas pode ocorrer com aumento ou redução da degradação ambiental. ▪ Propõe que o elevado crescimento econômico permitirá um decréscimo nos indicadores de pobreza e nos indicadores de exploração ambiental. ▪ Defende a continuidade do sistema na maneira em que ele está, ou seja, não intenta realizar mudanças. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normativa <ul style="list-style-type: none"> ➢ Vinculada a uma postura conceitual institucional. ➢ Se preocupa com acordos e propostas institucionais que envolvem a expressão desenvolvimento sustentável. ▪ Reducionista <ul style="list-style-type: none"> ➢ Prioridade às partes que compõem um sistema maior. ▪ Ecologia fraca <ul style="list-style-type: none"> ➢ Os problemas são tratados de acordo com as demandas apresentadas. ▪ Funcionalista <ul style="list-style-type: none"> ➢ Visão gerencial do conceito de sustentabilidade. ➢ Avanços por melhorias incrementais.
Ecológica	Interpretativista
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determina que o homem deve se submeter às determinações e aos limites naturais do ambiente. ▪ Prega a importância de se buscar condições ecológicas que garantam a sobrevivência dos seres humanos, apenas em suas necessidades básicas. ▪ Se preocupa, simultaneamente, com as gerações presentes e futuras. ▪ Prioriza a preservação ambiental, a distribuição igualitária de recursos e o estabelecimento de maior participação social. ▪ Compreende que o modelo socioeconômico contemporâneo contribui para a escala global de degradação do patrimônio ambiental do planeta. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Positiva <ul style="list-style-type: none"> ➢ Análises científicas sobre o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade. ➢ Avalia os choques entre ecologia e economia. ▪ Holística <ul style="list-style-type: none"> ➢ Prioridade às interações entre as partes, o todo e o ambiente. ▪ Ecologia profunda <ul style="list-style-type: none"> ➢ A exploração ambiental deve ocorrer de acordo com as necessidades básicas de subsistência. ▪ Crítica <ul style="list-style-type: none"> ➢ Sugere mudanças fundamentais nos padrões de consumo e de gestão.
Social	Realista
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acredita que a capacidade intelectual do ser humano contribui para proposições científicas e soluções interdisciplinares que aliem e/ou otimizem os interesses econômicos, ecológicos e sociais. ▪ Não valoriza o sistema em sua organização atual, mas não o questiona a ponto de propor sua plena alteração. ▪ Engloba em suas análises assuntos como economia, infraestrutura, política, serviços públicos e cultura. ▪ Sua abordagem prioriza a intelectualidade humana como meio para a concessão das seguintes soluções: preservar riquezas naturais, atender expectativas sociais e promover o crescimento econômico. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normativa e Positiva ▪ Reducionista e Holística ▪ Ecologia Fraca e Ecologia Profunda ▪ Funcionalista e Crítica.

Quadro 7 – Parâmetros de investigação para a sustentabilidade

7.5.3 Fontes Utilizadas para a Análise da Validade Empírica

Após a seleção e a aprovação e consentimento da empresa em participar da pesquisa, a próxima etapa consistiu em dar sequência aos procedimentos empíricos de investigação. A coleta de dados ocorreu entre agosto de 2012 e janeiro de 2013.

Ao considerar-se às técnicas de pesquisa, vale lembrar a grande flexibilidade e adaptabilidade inerentes à pesquisa que converge dados qualitativos. Logo, ao invés de utilizar instrumentos e procedimentos padronizados, a pesquisa considera cada problema objeto de uma pesquisa específica para a qual são necessários instrumentos e procedimentos específicos (GÜTHER, 2006). As técnicas de pesquisa resumem-se em coleta de documentos e entrevistas focalizadas.

Em um primeiro momento, contatos foram estabelecidos com a Empresa TES, nos quais documentos secundários internos e/ou externos pertinentes foram obtidos e/ou solicitados, para posteriormente serem submetidos à análise documental (HAIR JR. et al., 2005). Em suma, documentos publicados pela ou para a organização ou quaisquer materiais audiovisuais que sejam pertinentes ao tema de pesquisa foram obtidos por intermédio ou não da organização – no caso a partir dos *sítes* das mesmas. Os documentos consultados em favor da Empresa TES e seu respectivo grupo controlador, o GCTES, estão codificados e disponibilizados no

Quadro 8.

Código	Documento
DOC1	Cartilha de Gestão Ética do GCTES
DOC2	Princípios Éticos de Gestão do GCTES
DOC3	Intranet GCTES: desafios e orientações éticas nas atividades profissionais e corporativas
DOC4	Guia de Práticas Éticas de Gestão da Empresa TES
DOC5	Código de Meio Ambiente da Empresa TES
DOC6	Estatuto Social da Empresa TES
DOC7	Apresentação Corporativa Oficial da Empresa TES
DOC8	Política Empresa TES sobre Mudanças Climáticas
DOC9	Regimento Interno do Conselho de Administração da Empresa TES
DOC10	Política Empresa TES de Gestão Sustentável
DOC11	Regimento Interno do Comitê de Sustentabilidade da Empresa TES
DOC12	Relatório de Sustentabilidade 2011 da Empresa TES

Quadro 8 – Relação de documentos sobre a Empresa TES e o GCTES que foram pesquisados

Fonte: elaborado pelo autor.

A coleta de dados em campo foi finalizada com a realização de entrevistas focalizadas, apoiadas por um roteiro flexível. As entrevistas focalizadas são consideradas mais apropriadas pelo fato de que neste tipo de entrevista existe um tema de interesse predeterminado que orienta a conversação e atua como parâmetro na seleção dos entrevistados (GODOI; MATTOS, 2010). As entrevistas focalizadas foram realizadas com vistas a obter maiores informações sobre o tema desta pesquisa justamente por ocorrer com especialistas que atuam na organização em análise, uma das vantagens desta técnica (FLICK, 2009).

Abaixo, no **Quadro 9**, os entrevistados estão codificados e identificados em relação aos cargos que ocupam na Empresa TES:

Código	Entrevistado
E1	Diretor Administrativo
E2	Gerente de Operação da Produção e Pesquisa e Desenvolvimento
E3	Gerente do Meio Ambiente
E4	Analista de Meio Ambiente
E5	Gerente Financeiro
E6	Consultor de Sustentabilidade
E7	Especialista em Comunicação Empresarial
E8	Coordenador do Desenvolvimento de Pessoas

Quadro 9 – Relação dos profissionais da Empresa TES que foram entrevistados

Fonte: elaborado pelo autor.

Nota-se que não foi feita a distinção de gêneros, a fim de preservar a identificação dos sujeitos. Informa-se que não há disposição intencional sobre a ordem dos entrevistados. Ao todo, foram oito entrevistas. Cada entrevista durou entre 50 e 80 minutos aproximadamente. Os sujeitos entrevistados podem ser considerados especialistas na abordagem conceitual adotada, uma precaução já salientada em momento anterior em relação à seleção da unidade de análise.

Ao final da coleta de dados, partiu-se para a análise de informações obtidas a partir de cada uma das fontes utilizadas e mencionadas anteriormente. Para atender às finalidades desta tese, foi empregada a análise de conteúdo, como delineada por Gomes (2004), tendo em vista a natureza qualitativa do presente estudo. Segundo o autor, a partir da técnica de análise de conteúdo é possível ao pesquisador encontrar respostas às questões formuladas e também confirmar ou refutar proposições estabelecidas antes do trabalho de investigação empírica. Nesta técnica, devem-se determinar unidades de registro, ou categorias, a fim de agrupar elementos, ideias ou expressões em torno de um conceito capaz de abrangê-los. É

necessário ainda determinar unidades de contexto, ou seja, precisar o contexto do qual faz parte as informações em análise. Realizados estes procedimentos, deve-se buscar as determinações características dos fenômenos em pauta (GOMES, 2004).

As considerações descritas acima a respeito da análise de dados obtidos correspondem à triangulação de métodos de pesquisa, utilizada com o propósito de sustentar e aumentar a confiabilidade dos resultados obtidos a partir da pesquisa empírica (YIN, 2001), como já indicado no início deste capítulo. Ademais, a triangulação é empregada para enriquecer e completar a produção do conhecimento buscado por esta pesquisa (FLICK, 2009).

Em consonância aos objetivos desta tese, em que a análise da validade teórica e empírica dos estilos de raciocínios propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa constitui o objetivo principal, a triangulação é de extrema importância ao se considerar que, para Flick (2009), esta é a estratégia mais sólida para o embasamento de construtos teóricos.

Em síntese, a pesquisa empírica contou com as seguintes fontes de coletas de dados: documentos e entrevistas focalizadas. Os dados coletados foram analisados por uma confrontação entre teoria, informações documentais e comentários dos entrevistados por uma lógica orientada pela triangulação de métodos de pesquisa, que, por sua vez, esteve alicerçada no caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa.

A relação de cada uma dessas ações para com as etapas de investigação previstas no caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, o detalhamento dos procedimentos envolvidos à análise da validade empírica investigada, a participação dos entrevistados e o teor dos documentos, estão detalhadamente apresentados e discutidos na análise dos resultados. O capítulo reservado para discussão e análise dos resultados foi redigido a partir das relações teórico-empíricas identificadas ao longo da pesquisa. Esta tese, assim como qualquer outra investigação científica, possui suas limitações, as quais são abordadas em sequência.

7.6 SÍNTESE DO CAMINHO METODOLÓGICO PERCORRIDO

O caminho metodológico percorrido por esta tese se resume em quatro passos principais. O primeiro passo relacionou-se com os processos iniciais da pesquisa, no qual foram decididos o problema, o objetivo geral e os objetivos específicos. Neste momento foram buscadas justificativas plausíveis para a realização do estudo desenvolvido.

O segundo passo, início do desenvolvimento teórico, reteve-se na conceitualização dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Ou seja, o arcabouço teórico sobre estes temas foi visitado para que fosse possível descrever e justificar a vinculação teórica entre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa. Temas como a ciência social hermenêutica, hermenêutica objetiva e validação qualitativa também foram abordados, pois foram assumidos como orientações metodológicas desta tese.

O terceiro passo priorizou a modelagem das discussões propostas por meio de uma organização sistêmica de conceitos, pela qual foram alcançados os objetivos de estabelecer estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa e, também, de propor um *framework* para ilustrar as relações teóricas estabelecidas nos estilos de raciocínio apresentados.

Os três primeiros passos buscaram responder aos quatro primeiros objetivos específicos desta tese, uma vez que estas ações compreenderam a análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos. Para tanto, de acordo com as orientações do caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa para a análise da validade teórica, foram observados os princípios 2, 6 e 7 de interpretação da hermenêutica objetiva, ou seja, de explicação mental-experimental de possíveis leituras, de reflexão sobre os conhecimentos empregados e de disponibilização das relações teóricas a um grupo de intérpretes anônimos e a outro grupo de intérpretes composto por professores doutores que possuem domínio nos temas pesquisados nesta tese.

O quarto passo foi realizado com o interesse de enriquecer com informações empíricas as respostas concedidas ao problema de pesquisa que norteou esta tese. Mediante esta preocupação investigou-se em um contexto organizacional específico se as relações teóricas identificadas em formas de estilos de raciocínio se confirmam ou não. Este momento de pesquisa foi representativo da etapa metodológica de validação das proposições teóricas desenvolvidas na conceitualização e na modelagem.

Este último passo se destinou, conforme as orientações metodológicas previstas no caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, à coleta, análise e interpretação dos resultados e aos processos de averiguação da validade empírica (conteúdo, convergente e nomológica) dos estilos de raciocínio propostos. A viabilização destas ações foi promovida por uma pesquisa empírica conduzida em estudo de caso único e orientada pelos seguintes procedimentos técnicos: análise documental, entrevistas focalizadas, análise de conteúdo e triangulação de métodos.

A análise da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa ocorreu com a observação e aplicação dos sete princípios interpretativos da hermenêutica objetiva, sendo eles: interpretação sequencial, explicação mental-experimental de possíveis leituras, regra do poupar, caráter literal da interpretação, totalidade, reflexão sobre os conhecimentos empregados e grupo de intérpretes.

O caminho metodológico percorrido está sintetizado no **Quadro 10**. Este capítulo de procedimentos metodológicos foi estruturado com o intuito de apresentar os aspectos metodológicos de todos os passos realizados para o desenvolvimento desta pesquisa. Esta tese, assim como qualquer investigação científica, possui suas limitações, as quais são abordadas no próximo tópico.

PROBLEMA DE PESQUISA			
Os estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa têm validade teórica e empírica?			
OBJETIVO GERAL DA PESQUISA			
Analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.			
PRIMEIRA ETAPA DA PESQUISA: ANÁLISE DA VALIDADE TEÓRICA			
Objetivos Específicos da Pesquisa	Etapas do Caminho Hermenêutico Objetivo de Validação Qualitativa	Etapas dos Procedimentos Metodológicos	Procedimentos Técnicos Utilizados
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Descrever e justificar a vinculação teórica entre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa. ▪ Estabelecer estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. ▪ Propor um <i>framework</i> para ilustrar as relações teóricas estabelecidas nos estilos de raciocínio apresentados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nível 1: arcabouço teórico. ▪ Nível 2: organização sistêmica de conceitos. ▪ Nível 3: indicadores qualitativos de pesquisa. ▪ P2: explicação mental-experimental de possíveis leituras. ▪ P6: reflexão sobre os conhecimentos empregados. ▪ P7: grupo de intérpretes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceitualização ▪ Modelagem 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisão bibliográfica sobre ontologia, epistemologia, teoria da gestão comparativa, desenvolvimento sustentável e sustentabilidade. ▪ Grupo de intérpretes anônimos: avaliação dos pareceristas dos periódicos para os quais foram submetidos os ensaios teóricos sobre as relações propostas nesta tese. ▪ Grupo de intérpretes: professores doutores que possuem domínio nos temas pesquisados nesta tese.
SEGUNDA ETAPA DA PESQUISA: ANÁLISE DA VALIDADE EMPÍRICA			
Objetivos Específicos da Pesquisa	Etapas do Caminho Hermenêutico Objetivo de Validação Qualitativa	Etapas dos Procedimentos Metodológicos	Procedimentos Técnicos Utilizados
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Investigar em um contexto organizacional específico se as relações teóricas identificadas em formas de estilo de raciocínio se confirmam. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nível 4: resultados. ▪ P1: interpretação sequencial. ▪ P2: (explicado acima). ▪ P3: regra do poupar. ▪ P4: caráter literal da interpretação. ▪ P5: totalidade. ▪ P6: (explicado acima). ▪ P7: (explicado acima). ▪ Validade de conteúdo. ▪ Validade convergente. ▪ Validade nomológica. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Validação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análise documental. ▪ Entrevistas focalizadas. ▪ Análise de conteúdo. ▪ Triangulação de métodos.

Quadro 10 – Síntese do caminho metodológico percorrido

7.7 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A pesquisa realizada, por envolver a opção de analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, enfrentou uma série de decisões, as quais podem, de alguma maneira ter limitado o desenvolvimento da mesma.

Em relação ao histórico do desenvolvimento sustentável, acredita-se que uma pesquisa mais esmiuçada com mais autores e alguns documentos históricos possíveis de serem acessados via internet poderia contribuir ainda mais para a compreensão da escala temporal de evolução de um assunto que hoje é conhecido internacionalmente. Para que a viabilidade do estudo fosse garantida, as abordagens de estudo sobre a sustentabilidade não puderam ser exploradas em sua plenitude, logo, é possível que alguma posição mais aproximativa para com os estudos organizacionais não tenha sido mencionada.

A respeito da teoria da gestão comparativa acredita-se que além das escolas, abordagens e segmentações citadas no terceiro capítulo, existam mais ramificações e vertentes de pensamento que poderiam ter contribuído para a elaboração dos estilos de raciocínio que foram propostos. Todavia para que o escopo deste estudo mantivesse uma coerência junto com os demais temas que precisavam ser abordados optou-se pelo recorte apresentado.

A opção de se trabalhar com o caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa incorreu no desafio de enfrentar um percurso metodológico composto por conceitos e proposições complexas. Este conjunto, embora inovador, pode ter permitido que algumas informações empíricas não tenham sido trabalhadas com a relevância que mereciam.

Sobre os procedimentos empíricos é válido ressaltar que, apesar da metodologia adotada privilegiar o estudo de caso único como resposta particularizada a um problema de pesquisa qualitativo, reconhece-se que o mesmo questionamento científico deva ser repetido em outras investigações. Isto porque a gradativa observação da relação teórica e empírica proposta permitirá a criação de uma base conceitual que subsidie a teorização do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade com maior fundamentação.

8 ANÁLISE DOS RESULTADOS: RELAÇÕES TEÓRICO-EMPÍRICAS A PARTIR DO CAMINHO HERMENÊUTICO OBJETIVO DE VALIDAÇÃO QUALITATIVA

As discussões realizadas ao longo desta seção exigiram a retomada dos objetivos específicos desta tese, para que, por meio da relação entre teoria e empiria, fosse possível conceder respostas ao objetivo geral de analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Para tanto, optou-se por organizar as análises deste capítulo de acordo com os passos do caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa que estão relacionados respectivamente com os processos de averiguação das validades teórica e empírica.

8.1 ANÁLISE DA VALIDADE TEÓRICA

A análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa ocorreu ao longo de todo o referencial teórico apresentado por meio dos segundo, terceiro, quarto e quinto capítulos desta tese. Esta análise teve sua consolidação propositiva em dois momentos complementares: o primeiro esteve no estabelecimento de estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa; e, o segundo na proposição de um *framework* para ilustrar as relações teóricas estabelecidas nos estilos de raciocínio apresentados.

Ainda que a construção teórica, ocorrida a partir do refinamento do arcabouço teórico em uma organização sistêmica de conceitos, que, por sua vez, foi traduzida na elaboração de indicadores qualitativos de pesquisa já represente a análise e a justificativa da validade teórica buscada por meio desta tese de doutoramento, existe a necessidade de descrever esta construção, este refinamento

e a elaboração destes indicadores a partir dos passos previstos e determinados pelo caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa.

Nesta subseção, portanto, serão considerados os níveis e tarefas necessárias para se conceituar e avaliar um fenômeno (ADCOCK; COLLIER, 2001), os princípios de interpretação da hermenêutica objetiva (WELLER, 2010; WOHLRAB-SAHR, 2003) e os procedimentos de averiguação de validade (ADCOCK; COLLIER, 2001) inseridos ao processo de análise de validade teórica proposto pelo caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa.

A validade teórica em discussão será retomada e discutida em quatro tópicos específicos dentro desta subseção, sendo eles: (1) a validade teórica a partir das etapas de conceitualização e avaliação de um fenômeno; (2) a validade teórica a partir dos princípios de interpretação da hermenêutica objetiva; (3) considerações sobre a validade teórica dos estilos de raciocínio; e, (4) comentário crítico sobre os estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

8.1.1 A partir das Etapas de Conceitualização e Avaliação de um Fenômeno

Dentre as sustentações metodológicas do caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa constam as contribuições de Adcock e Collier (2001) sobre as etapas para se conceituar e se avaliar um fenômeno, sendo elas quatro: (1) arcabouço teórico, (2) organização sistêmica de conceitos, (3) indicadores e (4) resultados. Cada um desses níveis já foi explicado anteriormente.

De acordo com as discussões disponíveis no capítulo sexto, no qual foram apresentadas as orientações metodológicas desta tese e proposto o caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, admitiu-se que a validade teórica se dá por meio das relações estabelecidas entre o arcabouço teórico, a organização sistêmica de conceitos e os indicadores. A análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa está diretamente relacionada com a etapa teórica da pesquisa apresentada por meio

desta tese de doutoramento. A pesquisa teórica foi desenvolvida em duas etapas sequenciais, sendo elas a conceitualização e a modelagem.

Na etapa de conceitualização parte do arcabouço teórico disponível na literatura nacional e internacional sobre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade, teoria da gestão comparativa, ontologia e epistemologia foi estudado. Por meio deste extenso referencial teórico buscou-se descrever e justificar a vinculação teórica entre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa.

A leitura mais ampla destes assuntos (teoria da gestão comparativa, desenvolvimento sustentável e sustentabilidade) propiciou a identificação de divisões internas, pelas quais iniciou-se a etapa da modelagem por meio da aplicação, em âmbito teórico, de uma organização sistêmica de conceitos a partir da seleção de proposições específicas de cada um dos temas estudados, tais como: as abordagens e as segmentações da teoria da gestão comparativa, os paradigmas dominantes e as versões conceituais do desenvolvimento sustentável e as interpretações e abordagens de estudo da sustentabilidade. O refinamento do arcabouço teórico em uma organização sistêmica de conceitos relacionou a etapa da conceitualização com a etapa da modelagem.

As contribuições pertinentes à teoria da gestão comparativa foram organizadas e sistematizadas em: escola da teoria da gestão comparativa colonialista, escola da teoria da gestão comparativa pós-colonialista amena e escola da teoria da gestão comparativa pós-colonialista crítica; segmentação empírica, segmentação teórico-abstrata e empírica e segmentação teórico-abstrata; e, abordagem socioeconômica, abordagem ecológica e abordagem comportamental.

As discussões teóricas relacionadas ao desenvolvimento sustentável foram organizadas e sistematizadas nos paradigmas dominantes tecnocentrismo, *sustaincentrism* e ecocentrismo; nas versões conceituais institucional, acadêmica e ideológica; e, nas interpretações do termo como objetivo, como processo e simultaneamente como objetivo e processo.

As teorizações sobre a sustentabilidade foram organizadas e sistematizadas de acordo com as abordagens de estudo normativa, positiva, reducionista, holística, da ecologia fraca, da ecologia profunda, funcionalista e crítica.

Após a organização e sistematização dos conceitos extraídos do arcabouço teórico pesquisado sobre teoria da gestão comparativa, desenvolvimento sustentável

e sustentabilidade, passou-se para o desafio de elaborar indicadores a partir das abordagens de estudo selecionadas em cada um destes temas. A construção conceitual de indicadores constitui um passo que intermedia a validade teórica e a validade empírica no caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa. É função dos indicadores fornecer um padrão de classificação que será empregado nos procedimentos qualitativos de pesquisa. Os indicadores, portanto, representam uma maturidade das proposições teóricas, que se apresentam como candidatas a verdades científicas (ou seja, estilos de raciocínio) passíveis de serem validadas, ou não, no momento empírico da pesquisa.

Discussões pertinentes à validade empírica dos indicadores serão empreendidas na próxima subseção, ficando nesta as considerações específicas sobre a validade teórica em análise. A formulação de indicadores viabilizou a proposição de estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Estes estilos de raciocínio fundamentaram possíveis caminhos de caracterização do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

Caracterizar o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa significa reconhecer a complexidade destes fenômenos para com os escopos de estudo amparados por este corpo teórico. Reconhece-se que, pelo nível das discussões relacionadas a estes termos, não é possível categorizá-los por um simples debate marcado por duas posturas ontológicas distintas, ou seja, inserido em uma ciência de única dimensão. Neste sentido, concordou-se com Latour (1992) sobre a necessidade de se superar a ciência de única dimensão. A fuga desta ciência de única dimensão agregou aos estilos de raciocínio propostos a desconsideração da modernidade, uma vez que, devido à fragilidade dos fundamentos científicos que permanecem presos em uma dimensão ontológica conflitante, admite-se que a modernidade jamais foi alcançada.

A elaboração dos indicadores qualitativos e a consequente proposição de estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa ocorreu por meio de três dimensões analíticas: a primeira dimensão foi a ontológica, a segunda dimensão foi a epistemológica e a terceira dimensão foi a conceitual

(discussões e reflexões teóricas sobre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa).

Apesar das abordagens estudadas na terceira dimensão analítica (conceitual) trazerem contribuições relevantes para os temas perspectivados nesta tese, percebeu-se a falta de um elemento analítico que permitisse a proposição de possíveis relações entre eles a partir de suas respectivas vertentes de estudo. Por meio desta inquietação, buscou-se compreender epistemologicamente cada uma das escolas da teoria da gestão comparativa, dos paradigmas dominantes e versões conceituais do desenvolvimento sustentável e das interpretações e abordagens de estudo da sustentabilidade. Neste sentido, a epistemologia foi adotada como elemento analítico fundamental para a análise da validade teórica do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Tal situação justifica o aprofundamento teórico destinado a melhor compreender posturas ontológicas e perspectivas epistemológicas durante a etapa de conceitualização da pesquisa teórica.

A primeira e a segunda dimensões foram assumidas como os marcos orientadores para a proposição dos estilos de raciocínios que relacionaram as escolas, as segmentações e as abordagens da teoria da gestão comparativa; os paradigmas dominantes, as versões conceituais e as interpretações do desenvolvimento sustentável; e, as interpretações e abordagens de estudo sobre a sustentabilidade.

Isto significa que as discussões realizadas na terceira dimensão, a dimensão analítica conceitual, ocorreram com a preocupação de: (1) agregar este relacionamento ontológico-epistemológico à análise do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa; (2) organizar as proposições advindas das escolas, das abordagens e das segmentações da teoria da gestão comparativa (BALBINOT; BORIM-DE-SOUZA, 2013; HARDING, 1998; NEGHANDI, 1975; SCHOLLHAMMER, 1969; WESTWOOD, 2001); (3) relacionar os paradigmas dominantes, as versões conceituais e as interpretações sobre o desenvolvimento sustentável com as abordagens de estudo e as interpretações sobre a sustentabilidade (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995; LÉLÉ, 1991; MEBRATU, 1998; MILNE; KEARINS; WALTON, 2006; OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005); e, principalmente (4) classificar ontologicamente e epistemologicamente cada escola, abordagem e

segmentação da teoria da gestão comparativa; paradigma dominante, versão conceitual e interpretação sobre o desenvolvimento sustentável; e, abordagem de estudo e interpretação sobre a sustentabilidade.

No segundo capítulo o positivismo, o realismo e o interpretativismo foram considerados como as perspectivas epistemológicas que orientariam a análise da validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. A classificação epistemológica dos conceitos organizados e sistematizados a partir do arcabouço teórico estudado sobre teoria da gestão comparativa, desenvolvimento sustentável e sustentabilidade é apresentada de forma resumida no **Quadro 11**.

PERSPECTIVAS EPISTEMOLÓGICAS		
Positivismo	Realismo	Interpretativismo
TEORIA DA GESTÃO COMPARATIVA		
Escola da Teoria da Gestão Comparativa Colonialista	Escola da Teoria da Gestão Comparativa Pós-Colonialista Amena	Escola da Teoria da Gestão Comparativa Pós-Colonialista Crítica
Segmentação Empírica	Segmentação Teórico-Abstrata e Empírica	Segmentação Teórico-Abstrata
Abordagem Socioeconômica	Abordagem Ecológica	Abordagem Comportamental
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL		
Tecnocentrismo	<i>Sustaincentrism</i>	Ecocentrismo
Versão Institucional	Versão Acadêmica	Versão Ideológica
Desenvolvimento Sustentável: OBJETIVO	Desenvolvimento Sustentável: OBJETIVO E PROCESSO	Desenvolvimento Sustentável: PROCESSO
SUSTENTABILIDADE		
Sustentabilidade Literal	Sustentabilidade Social	Sustentabilidade Ecológica
Normativa Reducionista Ecologia Fraca Funcionalista	Normativa e Positiva Reducionista e Holística Ecologia Fraca e Profunda Funcionalista e Crítica	Positiva Holística Ecologia Profunda Crítica

Quadro 11 – Classificação epistemológica da organização sistêmica de conceitos

Fonte: elaborado pelo autor por meio das referências citadas ao longo desta tese.

Esta orientação analítica, apresentada de maneira resumida por meio do **Quadro 11**, esteve presente na organização de todo o texto desta tese e culminou na apresentação de três pressupostos teóricos de pesquisa, os quais representaram os estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. O pressuposto formulado a partir do estilo de raciocínio que relacionou as abordagens da teoria da gestão comparativa, do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade orientadas por uma perspectiva epistemológica positivista foi denominado de pressuposto tecnocêntrico-colonialista. O pressuposto elaborado por meio do estilo de raciocínio que vinculou as abordagens da teoria da gestão comparativa, do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade orientadas por uma perspectiva epistemológica realista foi classificado de pressuposto *sustaincentric*-ameno. E, por fim, o pressuposto representado pelo estilo de raciocínio que uniu as abordagens da teoria da gestão comparativa, do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade orientadas por uma perspectiva epistemológica interpretativista foi rotulado de pressuposto ecocêntrico-crítico.

Estes pressupostos, os quais foram elaborados a partir de uma construção teórico-metodológica, constituem-se como declarações acadêmicas que se pretendem verdades científicas, isto porque representam possíveis caminhos para a relação entre as escolas da teoria da gestão comparativa, os paradigmas dominantes e as versões conceituais do desenvolvimento sustentável e as interpretações e abordagens de estudo sobre a sustentabilidade. A natureza e o propósito destes pressupostos de pesquisa permitiu interpretá-los como estilos de raciocínio.

A proposição de indicadores em forma de pressupostos de pesquisa que representam diferentes estilos de raciocínio sobre a relação entre teoria da gestão comparativa, desenvolvimento sustentável e sustentabilidade consistiu em uma atividade inserida na etapa de modelagem da pesquisa teórica, mas totalmente dependente da organização sistêmica dos conceitos estudados no arcabouço teórico, ou seja, na etapa de conceitualização da pesquisa teórica. A modelagem expõe em representações algumas associações e analogias conquistadas por um processo de lapidação e enriquecimento de conceitos extraídos de estruturas teóricas previamente exploradas por outros pesquisadores. Estas associações foram apresentadas de maneira escrita, mais especificamente no formato dos estilos de

raciocínio e, também, representadas de maneira gráfica, o que justificou o objetivo específico de propor um *framework* para ilustrar as relações teóricas estabelecidas nos estilos de raciocínio apresentados.

A **Figura 1**, denominada de “Estilos de Raciocínio para a Compreensão do Desenvolvimento Sustentável e da Sustentabilidade como Quase-Objetos de Estudo para a Teoria da Gestão Comparativa” responde ao objetivo específico citado no parágrafo anterior e consolida a etapa de modelagem da pesquisa teórica ao ilustrar, por meio dos indicadores qualitativos de pesquisa, a relação entre os fenômenos estudados nesta tese de doutoramento, ou seja, teoria da gestão comparativa, desenvolvimento sustentável e sustentabilidade.

Finalizadas as descrições que esclareceram os passos gradativos de análise da validade teórica por meio das etapas de conceitualização e avaliação de um fenômeno expostas por Adcock e Collier (2001) e pertencentes ao caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, passa-se para a complementação destas discussões a partir dos princípios de interpretação da hermenêutica objetiva.

8.1.2 A partir dos Princípios de Interpretação da Hermenêutica Objetiva

Este percurso de análise da validade teórica iniciado no arcabouço teórico, refinado pela organização sistêmica de conceitos e finalizado na elaboração de indicadores qualitativos de pesquisa, engloba as etapas de conceitualização e de modelagem da pesquisa teórica desta tese. De acordo com o caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, os esforços direcionados à análise da validade teórica devem observar os princípios 2, 6 e 7 de interpretação da hermenêutica objetiva, os quais respectivamente são: princípio da explicação mental-experimental de possíveis leituras; princípio da reflexão sobre os conhecimentos empregados; e, princípio do grupo de intérpretes.

O segundo princípio de interpretação da hermenêutica objetiva, denominado de **explicação mental-experimental de possíveis leituras**, argumenta que conclusões precipitadas devem ser desconsideradas e, também, determina que preconceções sejam evitadas (WELLER, 2010; WOHLRAB-SAHR, 2003). Em relação ao percurso trilhado para a análise da validade teórica dos estilos de

raciocínio propostos, informa-se que o arcabouço teórico sobre estes temas foi investigado sem uma prévia preferência e/ou orientação epistemológico-teórico-metodológica. Tal afirmação é confirmada pela organização sistêmica aplicada a estes conceitos, a qual resultou na apresentação de três pressupostos de pesquisa, os quais possuem uma natureza propositiva (estilos de raciocínio) e não definitiva e, além disso, uma natureza epistemológica plural. Os estilos de raciocínios que foram estabelecidos, bem como o *framework* ilustrativo que foi apresentado (**Figura 1**), foram fiéis às características epistemológicas das abordagens de estudo da teoria da gestão comparativa, do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade, o que garante a aplicação do segundo princípio de interpretação da hermenêutica objetiva por parte do pesquisador-autor desta tese.

O segundo princípio interpretativo da hermenêutica objetiva também foi considerado na análise da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. No entanto, o tratamento deste princípio na etapa empírica desta pesquisa teve uma abordagem diferenciada, a qual será devidamente explicada na próxima subseção.

O sexto princípio de interpretação da hermenêutica objetiva, classificado como **reflexão sobre os conhecimentos empregados**, adverte sobre a necessidade do pesquisador (aquele que interpreta) possuir um domínio de conhecimentos teóricos e do contexto social do entrevistado (WELLER, 2010; WOHLRAB-SAHR, 2003). No que se refere à análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos, o domínio dos conhecimentos teóricos buscou ser conquistado, ainda que parcialmente, na construção do referencial teórico. O refinamento do arcabouço teórico ocorrido por meio da organização sistêmica dos conceitos pertinentes aos temas de estudo em relevância e pela elaboração de indicadores qualitativos de pesquisa auxiliou na observação e aplicação deste princípio interpretativo por parte do pesquisador-autor desta tese. Observações a respeito do domínio sobre contexto social do(s) entrevistado(s) serão expostas na análise da validade empírica dos pressupostos previamente apresentados, uma vez que o sexto princípio interpretativo, de acordo com o caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, também foi considerado como fundamental para a etapa empírica desta pesquisa.

O sétimo princípio interpretativo da hermenêutica objetiva justifica a criação de um **grupo de intérpretes** para analisar os dados empíricos, isto porque a construção de possíveis leituras de um segmento ou de uma entrevista, como um todo, é um trabalho a ser realizado em um coletivo (WELLER, 2010; WOHLRAB-SAHR, 2003). Apesar deste princípio ser defendido como indispensável para a análise de dados empíricos, no caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa ele foi admitido como necessário, também, para as vinculações teóricas incipientes. A partir do escopo desta tese julgou-se que a proposição teórica de relações entre construtos até então não investigados, ou pouco investigados, por um mesmo problema de pesquisa (assim como a teoria da gestão comparativa, desenvolvimento sustentável e sustentabilidade) exige a avaliação de um grupo de intérpretes (*experts*) como requisito imprescindível para a análise e conquista da validade teórica destas relações, pressupostos ou estilos de raciocínio. Mediante esta preocupação optou-se por disponibilizar os escritos teóricos desta tese a diferentes grupos de intérpretes por duas estratégias distintas: (1) submissão de artigos científicos a periódicos nacionais e internacionais; e, (2) disponibilização do texto a cinco professores doutores que participam do corpo docente de programas de pós-graduação *stricto-sensu* em administração. Estas estratégias são justificadas e explicadas em sequência.

A primeira estratégia foi dedicada à submissão de ensaios teóricos em periódicos nacionais e internacionais que apresentassem no histórico de suas publicações pesquisas empíricas ou ensaios teóricos sobre os temas abordados nesta tese. Por meio da disponibilização destes artigos pretendeu-se verificar a receptividade da comunidade acadêmica, a partir dos pareceristas anônimos dos periódicos, quanto às relações teóricas propostas. Até o momento de finalização da tese três ensaios teóricos foram submetidos, os quais são explorados com maior profundidade nos parágrafos abaixo.

O primeiro artigo desenvolvido abordou discussões exclusivamente relacionadas com a teoria da gestão comparativa. O texto intitulado de “A Cultura como Tema de Interesse para a Teoria da Gestão Comparativa” foi publicado pela Interações (UCDB) – Revista Internacional de Desenvolvimento Local, mais especificamente no segundo número de seu décimo quarto volume. Este periódico tem por missão publicar matérias que possam contribuir para a formação de pesquisadores e para o desenvolvimento científico com destaque para a área de

desenvolvimento local. De acordo com avaliação realizada pela CAPES em 2013, a Interações (UCDB) está no estrato B1 das áreas Administração, Ciências Contábeis e Turismo.

O ensaio teórico teve como objetivo analisar quais características da teoria da gestão comparativa devem ser consideradas como mais coerentes para o estudo da cultura na administração. Propôs-se que os estudos sobre a cultura orientados pela teoria da gestão comparativa considerem o caráter teórico-abstrato e o caráter empírico dessa teoria, para que assim os construtos desenvolvidos teoricamente sejam enriquecidos por conhecimentos advindos de outras ciências e possíveis de serem testados empiricamente.

Apesar de propor uma vinculação teórica da cultura com a teoria da gestão comparativa, este artigo apresentou à comunidade acadêmica contribuições sobre a teoria da gestão comparativa que estão estreitamente relacionadas com os propósitos da pesquisa apresentada por meio desta tese. Submetido em 12 de março de 2012, o texto foi retornado com solicitação de correções em 17 de julho de 2012. Após a aplicação das correções, o artigo foi enviado para a comissão editorial do periódico, a qual concedeu aprovação ao ensaio teórico em 20 de outubro de 2012. As correções solicitadas pelos pareceristas anônimos foram consideradas nesta tese.

O segundo ensaio teórico buscou investigar as características epistemológicas das abordagens de estudo sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade consideradas no segundo capítulo desta tese. O artigo de título *“Sustainable Development and Sustainability as Quasi-Objects of Study in Management: A Search for Styles of Reasoning”* foi publicado pelo *Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management (MRJIAM)*, mais especificamente no terceiro número de seu décimo volume. Este periódico tem por missão avançar na compreensão da gestão em diferentes contextos, países e culturas por meio de um diálogo internacional entre os pesquisadores da área. De acordo com avaliação realizada pela CAPES em 2013, o MRJIAM está no estrato B1 das áreas Administração, Ciências Contábeis e Turismo.

Este artigo foi desenvolvido a partir da consideração de que as discussões sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade vinculadas à administração carecem de maior aprofundamento teórico e conceitual. Essa deficiência, de acordo com o texto publicado, se expressa na dificuldade de

identificação de posturas ontológicas, perspectivas epistemológicas, paradigmas dominantes e abordagens conceituais que possam conceder a esses temas maior coerência para serem pesquisados pelo escopo de estudo da administração. Ao longo do artigo constatou-se que o desenvolvimento sustentável e que a sustentabilidade são discutidos por diversas vertentes analíticas, o que foi admitido como consequência de tais fenômenos serem conhecidos e discutidos pelas coletividades sociais, o que contribui para uma oscilação interpretativa e conceitual desses temas para a administração. Esta relação do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade com o meio social, de acordo com o ensaio teórico, justifica buscar suas caracterizações como quase-objetos de estudo para a administração. Por meio dessas caracterizações intentou-se criar um espaço de discussão orientado a apresentar declarações científicas que são candidatas a verdade e não verdades absolutas e inquestionáveis, ou seja, o objetivo do artigo esteve em propor estilos de raciocínio para a caracterização do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a administração. Esta proposição ocorreu em três dimensões principais: a primeira tratou de posturas ontológicas, a segunda de perspectivas epistemológicas e a terceira de conceituações suplementares (paradigmas dominantes, os significados do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade e as abordagens de classificação da sustentabilidade). Ao fim das discussões teórico-analíticas foi apresentado um *framework* que classificou diferentes possibilidades de enquadramento do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade enquanto temas de pesquisa interessantes para a administração.

A classificação epistemológica das abordagens de estudo sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade está diretamente relacionada com os propósitos da pesquisa apresentada por meio desta tese. Submetido em 21 de fevereiro de 2012, o texto foi retornado com solicitação de correções em 10 de abril de 2012. Após a aplicação das correções, o artigo foi enviado para a comissão editorial do periódico em 14 de junho de 2012, a qual concedeu aprovação ao ensaio teórico em 03 de julho de 2012. As correções solicitadas pelos pareceristas anônimos foram consideradas nesta tese.

O terceiro artigo, de título “*Sustainable Development and Sustainability as Study Objects for Comparative Management Theory: Proposing Styles of Reasoning for an Unknown Metropole*” está em sua segunda rodada de avaliação anônima no

Cross Cultural Management: An International Journal. Este periódico tem por missão ser a referência mundial em pesquisas que abordem temas sobre a gestão multicultural. Em suas publicações o *cross-culture management* é abordado em todos os ângulos da gestão. De acordo com avaliação realizada pela CAPES em 2013, o *Cross Cultural Management* está no estrato A2 das áreas Administração, Ciências Contábeis e Turismo.

O objetivo principal deste ensaio teórico, ou seja, o de caracterizar o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade como objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa ocorreu em quatro dimensões analíticas principais: a primeira dimensão discorreu sobre posturas ontológicas; a segunda dimensão abordou algumas perspectivas epistemológicas; a terceira dimensão inseriu nesta análise os paradigmas sobre as teorias organizacionais; e, a quarta dimensão, denominada de dimensão conceitual, hierarquizou e relacionou diferentes vertentes de estudos sobre a teoria da gestão comparativa, sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade. As dimensões analíticas foram relacionadas para o estabelecimento de três proposições, as quais representam possíveis caminhos teóricos de caracterização do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Ao fim das discussões teórico-analíticas foi apresentado um *framework* que ilustra o caminho teórico percorrido em prol da elaboração das proposições supramencionadas. Este artigo inovou ao relacionar abordagens de estudo sobre a teoria da gestão comparativa com estruturas conceituais do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade desenvolvidas a partir de contribuições extraídas das teorias das organizações, de reflexões sociológicas e de orientações da ciência política. Por meio da caracterização proposta pretendeu-se conquistar caminhos epistemológicos alternativos que possam agregar maior rigor a pesquisas empíricas interessadas em abordar empiricamente a relação investigada em âmbito teórico.

Este artigo investigou em um mesmo espaço de discussão as características epistemológicas das abordagens de estudo sobre a teoria da gestão comparativa, sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade. Submetido em 11 de fevereiro de 2013, o texto foi retornado com solicitação de correções em 30 de setembro de 2013. Após a aplicação das correções, o artigo foi enviado para a comissão editorial do periódico em 01 de dezembro de 2013 e aguarda decisão oficial. As correções solicitadas pelos pareceristas anônimos, ainda que em

pendência de aprovação, foram consideradas nesta tese. O **Quadro 12** sintetiza as informações mais relevantes sobre os ensaios teóricos submetidos.

Título do Ensaio Teórico	Periódico de Submissão	Palavras-Chave	Temas sobre a Tese	Status do Ensaio Teórico
A cultura como tema de interesse para a teoria da gestão comparativa.	Interações (UCDB) – Revista Internacional de Desenvolvimento Local	Administração. Cultura. Teoria da Gestão Comparativa.	Teoria da Gestão Comparativa.	Publicado no segundo número do décimo quarto volume do periódico.
<i>Sustainable Development and Sustainability as Quasi-Objects of Study in Management: A Search for Styles of Reasoning</i>	<i>Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management (MRJAM)</i>	Desenvolvimento Sustentável. Racionalidade. Epistemologia. Estudos Organizacionais. Sustentabilidade. Gestão.	Desenvolvimento Sustentável. Sustentabilidade. Ontologia. Epistemologia. Estilos de Raciocínio.	Publicado no terceiro número do décimo volume do periódico.
<i>Sustainable Development and Sustainability as Study Objects for Comparative Management Theory: Proposing Styles of Reasoning for an Unknown Metropole</i>	<i>Cross Cultural Management: An International Journal</i>	Desenvolvimento Sustentável. Sustentabilidade. Teoria da Gestão Comparativa. Epistemologia. Estilos de Raciocínio. Estudos Organizacionais.	Desenvolvimento Sustentável. Sustentabilidade. Teoria da Gestão Comparativa. Ontologia. Epistemologia. Estilos de Raciocínio.	Está na segunda rodada de avaliação às cegas.

Quadro 12 – Ensaios teóricos submetidos ao grupo de intérpretes anônimos

Fonte: elaborado pelo autor.

Como informado anteriormente, a primeira estratégia de avaliação dos pressupostos de pesquisa apresentados em forma de estilos de raciocínio por parte do grupos de intérpretes ocorreu pela submissão de três ensaios teóricos em periódicos nacionais e internacionais que apresentassem no histórico de suas publicações pesquisas empíricas ou ensaios teóricos sobre os temas abordados nesta tese. A escolha dos periódicos ocorreu com a preocupação de identificar aderência entre os objetivos de pesquisa desta tese e as linhas temáticas do respectivo meio de publicação. A necessidade desta relação direta entre os objetivos de pesquisa e os temas de interesse do periódico é justificada pela especialização científica dos pareceristas que poderiam contribuir com o desenvolvimento deste estudo. Uma vez que as avaliações ocorreram às cegas, considera-se que, nesta primeira estratégia, a análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como

quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa foi avaliada por um grupo de intérpretes anônimos.

A segunda estratégia utilizada para receber considerações de grupos de intérpretes sobre as proposições teóricas apresentadas em formas de estilos de raciocínio esteve em disponibilizar o texto a cinco professores doutores que participam do corpo docente de programas de pós-graduação *stricto-sensu* em administração. A apresentação destes pesquisadores, a justificativa da seleção dos mesmos e a contribuição deles em relação à análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa são realizados em sequência.

Os professores doutores convidados para contribuir com a análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos foram: professora Dra. Adriana Wünsch Takahashi, professora Dra. Andréa Paula Segatto, professor Dr. Eloy Eros da Silva Nogueira, professor Dr. Luciano Munck e professora Dra. Zandra Balbinot.

A professora Dra. Adriana Roseli Wünsch Takahashi atua como docente no PPGADM/UFPR. Esta pesquisadora foi convidada para participar da banca de qualificação e da banca de defesa do projeto desta tese em razão do domínio que possui em assuntos como pesquisa qualitativa, posturas ontológicas e perspectivas epistemológicas. As contribuições da professora Adriana realizadas na qualificação e na defesa do projeto foram consideradas para a entrega da versão final da tese.

A professora Dra. Andréa Paula Segatto atua como docente no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná (PPGADM/UFPR) e contribuiu continuamente na análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos, isto porque assumiu as atividades de orientação do pesquisador-autor desta tese de doutoramento. Além da função essencial de orientadora, a professora Andréa por inúmeras vezes analisou as relações teóricas desenvolvidas e apresentou recomendações e sugestões sobre todos os temas do texto, as quais foram consideradas para a entrega da versão final da tese.

O professor Dr. Eloy Eros da Silva Nogueira atua como docente no Programa de Mestrado e Doutorado em Administração da Universidade Positivo (PMDA/UP). Um exemplar dos escritos teóricos desta tese foi disponibilizado ao professor Eros para que ele tecesse considerações sobre as discussões desenvolvidas em favor das posturas ontológicas e das perspectivas

epistemológicas discutidas nesta tese. Seus comentários foram analisados e aplicados para a entrega da versão final da tese.

O professor Dr. Luciano Munck atua como docente no Programa de Pós-Graduação da Universidade Estadual de Londrina (PPGA/UEL) e contribuiu continuamente com a análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos. Suas indicações de correção estiveram vinculadas aos estudos sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade. O professor Luciano possui interesses de publicações e desenvolve pesquisas na área de competências e sustentabilidade organizacional. Este docente também coordena um grupo de pesquisas em gestão de pessoas, competências e sustentabilidade no PPGA/UEL. As contribuições do professor Luciano ocorreram de forma contínua e, também, via participação na banca de qualificação e na banca de defesa do projeto. As correções solicitadas por ele foram realizadas e consideradas para a entrega da versão final da tese.

A professora Dra. Zandra Balbinot até o início de 2013 atuava como docente do PPGADM/UFPR e contribuiu continuamente com a análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos. A professora Zandra apresentou proposições diretamente relacionadas à teoria da gestão comparativa, uma vez que possui interesse de publicações e desenvolve pesquisas na área de internacionalização. Durante a elaboração da tese a professora Zandra teve participação contínua no processo de redação do referencial teórico e, também, esteve presente na banca de qualificação e na banca de defesa do projeto. As correções solicitadas pela professora Zandra foram realizadas e consideradas para a entrega da versão final da tese.

Os professores Adriana, Andréa, Eros, Luciano e Zandra compuseram o grupo de intérpretes formado para a segunda estratégia de avaliação da análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Tais profissionais foram convidados mediante expertise científica comprovada nos assuntos para os quais contribuíram. O **Quadro 13** sintetiza a participação de cada integrante do grupo de intérpretes na análise da validade teórica dos estilos de raciocínios propostos.

DOCENTE	PROGRAMA	TEMA DE CONTRIBUIÇÃO
Adriana Roseli W. Takahashi	PPGADM/UFPR	Ontologia, Epistemologia e Pesquisa Qualitativa
Andréa Paula Segatto	PPGADM/UFPR	Todos os temas
Eloy Eros da Silva Nogueira	PMDA/UP	Ontologia e Epistemologia
Luciano Munck	PPGA/UEL	Desenvolvimento Sustentável e Sustentabilidade
Zandra Balbinot	PPGADM/UFPR	Teoria da gestão comparativa

Quadro 13 – Grupo de intérpretes que contribuiu na análise da validade teórica

Fonte: elaborado pelo autor.

O **Quadro 13** finaliza as discussões sobre a validade teórica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. A organização sistêmica dos conceitos identificados no referencial teórico desta tese, a elaboração dos indicadores qualitativos de pesquisa (pressupostos, ou ainda, estilos de raciocínio) e a ilustração deste caminho teórico por meio de um *framework* representativo (**Figura 1**), juntamente com a consideração dos segundo, sexto e sétimo princípios de interpretação da hermenêutica objetiva, constituíram as etapas de análise da validade teórica a partir do caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa.

Após a descrição da análise da validade teórica a partir das etapas de conceitualização e avaliação de um fenômeno e dos princípios de interpretação da hermenêutica objetiva, passa-se para considerações complementares. O próximo tópico resumirá as evidências identificadas, em âmbito teórico, para a confirmação da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos.

8.1.3 Considerações sobre a Validade Teórica dos Estilos de Raciocínio Propostos

A análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos por meio das etapas de conceitualização e avaliação de fenômenos apresentadas por Adcock e Collier (2001) e da observação dos princípios de interpretação da hermenêutica objetiva defendidos por Weller (2010) e Wohlrab-Sahr (2003). Mais especificamente, para a análise da validade teórica investigada nesta pesquisa foram consideradas as etapas do arcabouço teórico, da organização sistêmica de conceitos e da elaboração de indicadores qualitativos de pesquisa. Este percurso teórico-metodológico foi delineado com a consideração dos segundo, sexto e sétimo

princípios de interpretação da hermenêutica objetiva, os quais são: explicação mental-experimental de possíveis leituras; reflexão sobre os conhecimentos empregados; e, grupo de intérpretes. Todas estas etapas e princípios fazem parte do caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa.

A pesquisa teórica desta tese foi segmentada em duas etapas metodológicas: a conceitualização e a modelagem. Na etapa da conceitualização o arcabouço teórico sobre teoria da gestão comparativa, desenvolvimento sustentável e sustentabilidade foram estudados. A leitura ampla sobre estes temas propiciou a seleção de algumas abordagens específicas sobre cada um deles. Esta seleção também é admitida como uma organização sistêmica de conceitos e apresentou-se como uma fase que intermediou o fim da conceitualização com o início da modelagem. O encerramento do referencial teórico, momento principal dos procedimentos de modelagem da pesquisa teórica, ocorreu com a elaboração de indicadores, ou seja, com a apresentação dos estilos de raciocínio como pressupostos de pesquisa (tecnocêntrico-colonialista, *sustaincentric*-ameno e ecocêntrico-crítico) e com a proposição de um *framework* (**Figura 1**) que ilustrou as relações teóricas estabelecidas nos estilos de raciocínio apresentados. Os segundo, sexto e sétimo princípios de interpretação da hermenêutica objetiva foram considerados na conceitualização e na modelagem da pesquisa teórica, conforme explicação disponibilizada no tópico anterior.

Este conjunto de esforços teóricos e metodológicos ocorreu com o intuito de iniciar a concessão de resposta ao problema de pesquisa que norteou a elaboração desta tese: os estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa têm validade teórica e empírica?

Neste tópico, que discorre especificamente a respeito das considerações sobre a validade teórica dos estilos de raciocínio propostos, intenta-se responder o problema de pesquisa quanto ao questionamento direcionado para a validade teórica dos estilos de raciocínio. No capítulo primeiro, ou seja, na introdução, comentou-se que respostas pontuais e definitivas não fazem jus à riqueza das discussões pretendidas de serem alcançadas por meio do problema da pesquisa apresentado. Por tal razão não foi ofertada uma resposta positiva ou negativa, mas sim uma contextualização justificatória da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos por meio de evidências que subsidiaram as teorizações organizadas e

sistematizadas nos segundo, terceiro, quarto e quinto capítulos desta tese de doutoramento.

O estudo de parte do arcabouço teórico sobre teoria da gestão comparativa, desenvolvimento sustentável, sustentabilidade, ontologia e epistemologia é comprovado a partir dos autores e obras citados ao longo desta tese. A organização sistêmica dos conceitos estudados no arcabouço teórico é demonstrada nas diversas abordagens de estudo sobre teoria da gestão comparativa, desenvolvimento sustentável e sustentabilidade, as quais foram discutidas nos segundo, terceiro e quarto capítulos. A elaboração de indicadores qualitativos de pesquisa é consolidada por meio do estabelecimento dos estilos de raciocínio e, também, pela proposição de um *framework* ilustrativo das relações teóricas estabelecidas nos estilos de raciocínio propostos. A evidenciação da validade teórica dos indicadores, ou ainda, dos estilos de raciocínio, está na seleção da epistemologia como elemento analítico fundamental para o desenvolvimento das relações teóricas propostas.

As relações teóricas entre as abordagens de estudo sobre a teoria da gestão comparativa, sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade, desenvolvidas por orientações epistemológicas específicas (positivismo, realismo e interpretativismo) foram acompanhadas e delineadas pelos segundo, sexto e sétimo princípio de interpretação da hermenêutica objetiva. O segundo princípio, ou seja, de explicação mental-experimental de possíveis leituras foi observado, uma vez que os estilos de raciocínio apresentados e o *framework* proposto foram fiéis às características epistemológicas das abordagens de estudo da teoria da gestão comparativa, do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade. A aplicação do sexto princípio, ou seja, de refletir sobre os conhecimentos empregados, ocorreu por meio do refinamento do arcabouço teórico ocorrido por meio da organização sistêmica dos conceitos pertinentes aos temas de estudo em relevância e pela elaboração de indicadores qualitativos de pesquisa.

A segmentação epistemológica da relação entre as abordagens de estudo da teoria da gestão comparativa, do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade, traduzida nos estilos de raciocínio, para consideração necessária do sétimo princípio de interpretação da hermenêutica objetiva, foi disponibilizada para avaliação de dois grupos de intérpretes. O primeiro foi composto por pareceristas dos periódicos em que os ensaios teóricos foram submetidos, o que

justifica classificá-lo como grupo de intérpretes anônimos. O segundo grupo de intérpretes foi formado por cinco professores doutores que atuam em programas de pós-graduação em administração.

A evidenciação de validade teórica para as etapas de conceitualização e avaliação de fenômenos está na proposição de alinhamento epistemológico entre as abordagens de estudo da teoria da gestão comparativa, do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade. Esta coerência epistemológica foi respaldada pelos segundo e sexto princípios de interpretação da hermenêutica objetiva e avaliada por dois grupos de intérpretes (sétimo princípio interpretativo da hermenêutica objetiva). Tanto o grupo de intérpretes anônimos quanto o grupo de intérpretes formado pelos professores convidados apresentaram correções e contribuições de melhoria, as quais foram consideradas para a entrega da versão final desta tese.

Assume-se que, os estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, a partir das etapas de conceitualização e avaliação de fenômenos e dos princípios pertinentes de interpretação da hermenêutica objetiva, ambos orientados pelo caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, possuem validade teórica.

A validade teórica foi assumida como existente por meio das etapas do caminho hermenêutico objetivo inerentes à sua análise. Ressalta-se, então, que a validade teórica foi conquistada a partir da delimitação teórico-metodológica que orientou os procedimentos de pesquisa inerentes a esta tese de doutoramento. Devido à especificidade do percurso trilhado para a avaliação da validade teórica, admitiu-se como necessária a apresentação de alguns comentários críticos a respeito das considerações gerais realizadas sobre a validade teórica dos estilos de raciocínio propostos.

O exercício crítico não se apresenta como uma desconstrução dos objetivos de pesquisa respondidos até este momento de descrição da pesquisa. Ao contrário, por meio dos comentários críticos sobre a validade teórica pretende-se reconhecer as limitações, as potencialidades, as fragilidades e as contribuições dos estilos de raciocínio propostos. A **Figura 3** ilustra o caminho teórico-metodológico percorrido para a análise da validade teórica.

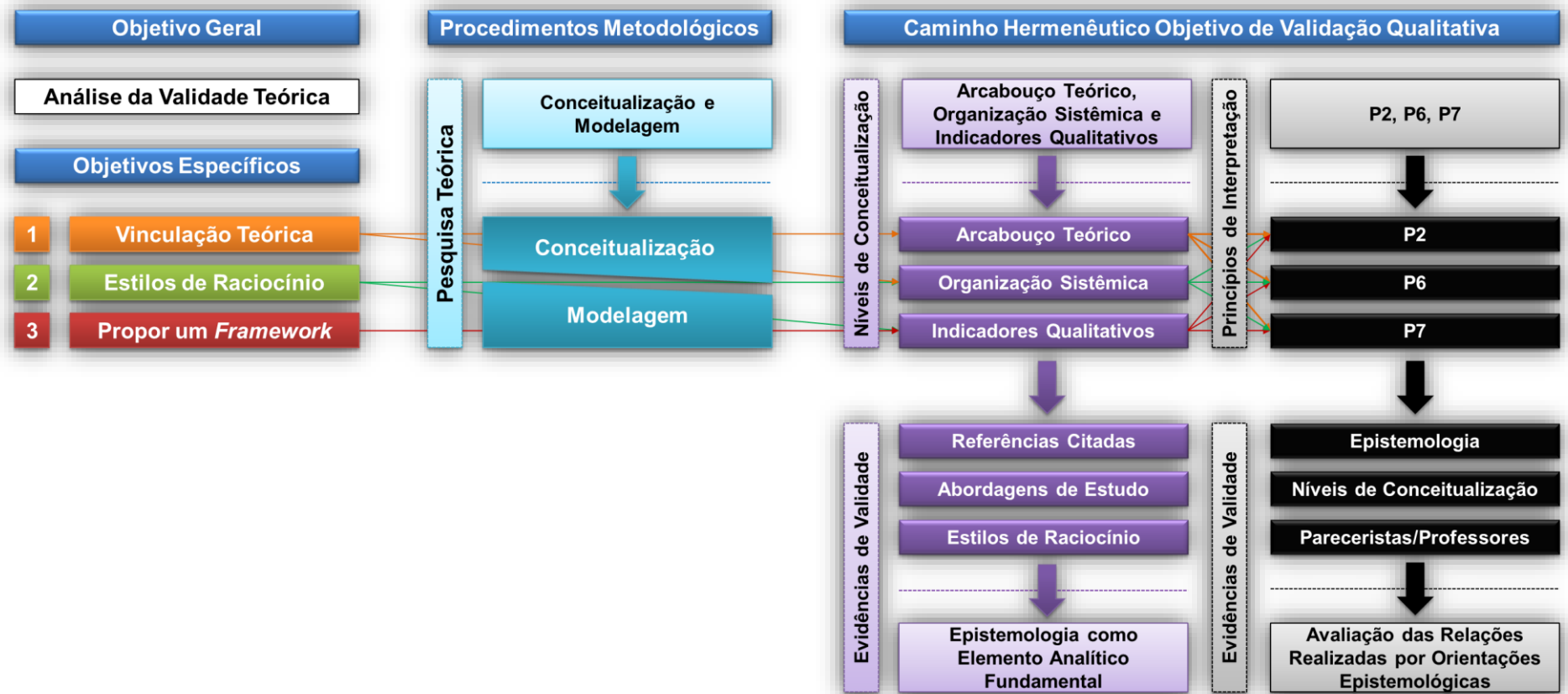


Figura 3 – Caminho teórico-metodológico percorrido para a análise da validade teórica

Fonte: elaborado pelo autor.

8.1.4 Comentário Crítico sobre a Validade Teórica dos Estilos de Raciocínio

Esta subseção encerra as discussões sobre a análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, mas não limita suas contribuições ao escopo de páginas que ampararam sua descrição. O objetivo complementar desta análise está em fomentar discussões acadêmicas sobre a conexão entre a teoria da gestão comparativa, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade, por meio de análises que venham enriquecer, questionar, aprimorar ou, até mesmo, rejeitar as proposições desenvolvidas. Tais discussões, se ocorrerem, contribuirão para o maior conhecimento da teoria da gestão comparativa e, também, para a evolução de debates científicos que queiram agregar outros fenômenos relevantes a este mesmo corpo teórico. O que se pretende, então, é fazer com a teoria da gestão comparativa seja cada vez mais debatida.

A decisão de selecionar as perspectivas epistemológicas como elementos analíticos e orientadores para a proposição de possíveis relações teóricas entre os temas abordados nesta tese agrega um desafio adicional aos objetivos desta pesquisa. Embora a vinculação entre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa tenha sido balizada pelas características epistemológicas de suas respectivas vertentes de estudo, é necessário reconhecer que cada perspectiva epistemológica é composta por inúmeros conflitos internos. Estes conflitos se manifestam, no âmbito teórico, quando abordagens de investigação sobre fenômenos diferentes se afiliam a uma mesma via epistemológica sem, no entanto, possuírem um alinhamento propositivo quanto às soluções que ofertam ao meio acadêmico. Por mais que a *episteme* questionadora seja similar, a reação teórico-empírica para fenômenos diferentes, ainda que em consonância com uma determinada delimitação epistemológica, cria um diferencial propositivo, o que pode dificultar uma possível relação entre tais proposições.

Por exemplo, a escola da teoria da gestão comparativa pós-colonialista crítica possui natureza teórico-abstrata e deposita na abordagem comportamental a possibilidade de emancipação em relação às diversas determinações impostas sobre os outros. Ou seja, as abstrações e reflexões teóricas desta escola defendem

que a libertação e a não subordinação ao centro Euro-Americano apenas ocorrerá se os gestores assumirem o compromisso de não combaterem as culturas locais e de compartilharem estes valores comunitários como aspectos necessários para a permanência de uma multinacional naquela localidade. A reação à ordem está depositada no ser humano, o qual é compreendido como agente social potencialmente contributivo para a construção da realidade.

Para o ecocentrismo, por sua vez, o ser humano não tem a liberdade de usufruir do sistema natural em taxas que sejam superiores às suas necessidades básicas de subsistência. Nesta concepção paradigmática sobre o desenvolvimento sustentável o ser humano não está separado do ambiente natural e por esta razão deve se submeter à natureza. Os ecocêntricos defendem uma reação a partir da priorização da natureza e da subjugação da humanidade ao patrimônio natural. Tanto a escola pós-colonialista crítica quanto o ecocentrismo possuem características relacionadas a uma perspectiva epistemológica interpretativista. A escola pós-colonialista crítica busca uma reação contra uma dominação cultural e o ecocentrismo defende uma reação contra uma super-exploração dos recursos naturais.

A entonação questionadora aos fundamentos dominantes da escola colonialista, faz com que a escola pós-colonialista crítica, no que se refere à teoria da gestão comparativa, seja compreendida como interpretativista. O posicionamento crítico do paradigma ecocêntrico para com o tecnocentrismo permite que seus pressupostos sejam entendidos como interpretativistas. Sendo assim, o ser humano que é capaz de lutar contra uma dominação cultural é o mesmo que pode agir sem responsabilidade sobre a natureza e contribuir com o agravamento da crise ambiental. Estes conflitos entre a escola pós-colonialista crítica e o paradigma ecocêntrico são apresentados para ressaltar a dificuldade de se relacionar temas polêmicos como o desenvolvimento sustentável, a sustentabilidade e a teoria da gestão comparativa. Apesar de relevantes, tais conflitos não anulam o pressuposto ecocêntrico-crítico, o qual se confirmará, ou não, por meio de futuras investigações empíricas.

Possíveis fragilidades epistemológicas não abalam as contribuições pretendidas por meio desta tese de doutoramento. Reconhece-se que tentativas de analisar possíveis caracterizações de objetos de estudo para um corpo teórico representam esforços para aprisionar este mesmo fenômeno em características

específicas que sejam agradáveis e aceitáveis para uma das maneiras de se interpretar a realidade. Todavia, defende-se como necessários os esforços de relacionar diferentes construtos sociais teoricamente, os quais, pela amplitude interpretativa que possuem e pela subjetividade conceitual que apresentam, tornam-se quase impossíveis de serem pesquisados empiricamente sem uma prévia categorização.

8.2 ANÁLISE DA VALIDADE EMPÍRICA

A primeira subseção deste capítulo discorreu sobre a análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos. Sendo assim, cabe à segunda subseção a responsabilidade de apresentar a análise da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Para que a segunda parte do objetivo geral desta tese fosse respondida, fez-se necessário contemplar o último objetivo específico, ou seja, de investigar em um contexto organizacional específico se as relações teóricas identificadas em forma de estilos de raciocínio se confirmam.

Mediante o interesse de analisar empiricamente os estilos de raciocínio propostos, admitiu-se como necessário estabelecer quais seriam as orientações metodológicas que balizariam a investigação pretendida por meio desta tese. Tal preocupação justifica o objetivo específico de propor um caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa para o *framework* elaborado para ilustrar as relações teóricas estabelecidas nos estilos de raciocínio apresentados.

O caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa foi desenvolvido por estratégias de conceitualização e de modelagem. Um objetivo adicional e inserido aos esforços da conceitualização foi o de discutir de maneira aprofundada a ciência social hermenêutica, a hermenêutica objetiva e a validação qualitativa, as quais foram reunidas como orientações metodológicas desta tese e, também, subsidiaram teoricamente a modelagem do caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa. Embora o caminho de validação proposto tenha sido desenvolvido por esforços exclusivamente teóricos, foi por meio dos passos

previstos por ele que a análise teórica e a análise empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa foram pesquisadas.

A análise da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos ocorreu em sequência às etapas de conceitualização e modelagem da pesquisa teórica. Por tal razão esta tarefa encontra-se no momento empírico da pesquisa descrita nesta tese de doutoramento. A pesquisa empírica contemplou a etapa de validação empírica das discussões teóricas conceitualizadas e modeladas, ou seja, das discussões que refinaram o arcabouço teórico em uma organização sistêmica de conceitos e, também, no estabelecimento de indicadores qualitativos de pesquisa.

A validação corresponde à capacidade de um modelo (*framework* – **Figura 1**) explicar e/ou prever a manifestação empírica das relações desenvolvidas em âmbito teórico. A validação é considerada somente se os esforços teóricos de conceitualização e modelagem forem observados no contexto de investigação empírica. Assim como na pesquisa teórica, os esforços vinculados à pesquisa empírica obedeceram aos passos previstos e determinados pelo caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa.

Nesta subseção, portanto, serão considerados os níveis e tarefas necessárias para se conceituar e avaliar um fenômeno (ADCOCK; COLLIER, 2001), os princípios de interpretação da hermenêutica objetiva (WELLER, 2010; WOHLRAB-SAHR, 2003) e os procedimentos de averiguação de validade (ADOCK; COLLIER, 2001) inseridos ao processo de análise de validade empírica proposto pelo caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa.

A validade empírica em perspectiva será analisada e debatida em cinco tópicos específicos dentro desta subseção, sendo eles: (1) a validade empírica a partir das etapas de conceitualização e avaliação de um fenômeno; (2) a validade empírica a partir dos procedimentos de averiguação de validade; (3) a validade empírica a partir dos princípios de interpretação da hermenêutica objetiva; (4) considerações sobre a validade empírica dos estilos de raciocínio propostos; e, (5) comentário crítico sobre a validade empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

8.2.1 A partir das Etapas de Conceitualização e Avaliação de um Fenômeno

Dentre as sustentações metodológicas do caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa constam as contribuições de Adcock e Collier (2001) sobre as etapas para se conceituar e avaliar um fenômeno, sendo elas quatro: (1) arcabouço teórico, (2) organização sistêmica de conceitos, (3) indicadores e (4) resultados. Cada um desses níveis já foi explicado anteriormente. De acordo com as discussões realizadas no capítulo sexto, no qual foram apresentadas as orientações metodológicas desta tese e proposto o caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, admitiu-se que a validade empírica depende dos resultados empíricos adquiridos por meio das classificações qualitativas definidas no terceiro nível.

Mediante a relevância dos resultados empíricos para a análise da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos, os mesmos são apresentados em sequência em uma organização que abordará separadamente discussões sobre a teoria da gestão comparativa, sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade. Cada tópico contemplará uma breve contextualização teórica sobre o tema, a qual será comparada com os resultados coletados por meio de análise documental, entrevistas e/ou grupo focal. Este ordenamento de informações visa obedecer ao passo de triangulação dos dados, previsto no capítulo que discorreu sobre os procedimentos metodológicos desta pesquisa.

8.2.1.1 Teoria da gestão comparativa

Neste tópico as contribuições teóricas sobre a teoria da gestão comparativa, as quais foram discutidas no terceiro capítulo desta tese, foram retomadas e sintetizadas. A análise dos resultados coletados via documentos, esteve interessada em analisar: (1) o perfil da relação entre o GCTES e a Empresa TES, ou seja, se é uma relação colonialista, pós-colonialista amena ou pós-colonialista crítica; (2) a abordagem de gestão predominante, ou seja, se por meio desta relação prevalece a abordagem socioeconômica, a abordagem ecológica ou a abordagem

comportamental; e, (3) o tipo de gestor valorizado, ou seja, se nesta relação existe ou não liberdade de gestão para os gerentes da Empresa TES.

A escola colonialista pretere o outro em uma relação de subordinação ao Centro Euro-Americano. A escola pós-colonialista crítica rejeita esta subordinação a partir de denúncias críticas e relevantes ao sistema. A escola pós-colonialista amena concilia os interesses dos outros e do Centro Euro-Americano por meio da apresentação conjunta de críticas e respectivas soluções. A escola colonialista é empírica, ou seja, avalia e acumula dados coletados em investigações empíricas. A escola pós-colonialista crítica é teórico-abstrata, uma vez que prioriza o desenvolvimento de modelos teóricos, de estruturas conceituais e de tipologias de pesquisa. A escola pós-colonialista amena compartilha a relevância das informações teóricas com os dados empíricos, por isso é simultaneamente teórico-abstrata e empírica (BEATY; MENDENHALL, 1990; BHATT; MILLER, 1983; HOOGVELT, 2001; SCHOLLHAMER, 1975).

A escola colonialista é orientada para a abordagem socioeconômica, ou seja, tem a gestão como meio de mudança e o gestor como elemento catalítico dessas mudanças que culminam com o desenvolvimento econômico. A escola pós-colonialista crítica é orientada para a abordagem comportamental, pois acredita que as motivações e os relacionamentos profissionais dos gestores inseridos em contextos socioeconômicos diferenciados devem ser valorizados e considerados. A escola pós-colonialista amena, por sua vez, é orientada para a abordagem ecológica, porque concede ênfase na interação entre a organização e o ambiente socioeconômico que a ampara, em uma lógica de análise pautada pela teoria da ecologia organizacional (BOYACIGILLER; ADLER, 1991; NEGHANDI, 1975; PARRY, 1987; PRASAD, 1997; REDDING, 1994; SCHOLLHAMMER, 1969).

Os parágrafos anteriores sintetizaram as contribuições sobre a teoria da gestão comparativa que foram aplicadas na elaboração dos estilos de raciocínio. A análise empírica destas informações ocorreu por meio da investigação da relação entre a Empresa TES e seu grupo controlador (GCTES), bem como o contrário, no que tange ao acompanhamento das atividades e liberdade de iniciativas por parte da controlada. Para tanto optou-se por comparar os códigos de ética da Empresa TES com documentos respectivos do GCTES.

Os documentos considerados para a análise documental relacionada aos aspectos da teoria da gestão comparativa foram: a cartilha de gestão ética do

GCTES (doravante denominado de DOC1); os princípios éticos de gestão do GCTES (doravante denominado de DOC2); a página da intranet do GCTES que trata sobre desafios e orientações éticas no exercício das atividades profissionais e corporativas (doravante denominado de DOC3); e, o guia de práticas éticas de gestão da Empresa TES (doravante denominado de DOC4).

Primeiramente será discutido o perfil da relação entre o GCTES e a Empresa TES, ou seja, se é uma relação predominantemente colonialista, pós-colonialista amena ou pós-colonialista crítica.

O DOC4, em sua primeira página de conteúdo textual, apresenta a seguinte afirmativa: “A atuação da Empresa TES é fundamentada em valores e princípios éticos explicitados neste documento, e que estão em sintonia com as políticas e valores do seu Controlador, o GCTES, referência mundial no setor de energia” (DOC4, p.3).

Os valores da Empresa TES são: profissionalismo, cooperação, espírito de equipe, criação de valor, respeito pelo meio ambiente e ética. O enunciado institucional para cada um dos valores indicados é resumido no **Quadro 14**.

Valor	Enunciado Institucional
Profissionalismo	Utilizar nossas competências a serviço da melhoria constante do atendimento aos nossos clientes.
Cooperação	Reconhecer o papel exercido por todos aqueles que nos apoiam.
Espírito de equipe	Agregar as ambições individuais em um empreendimento coletivo, em benefício de todos: do GCTES, da Empresa TES e de cada indivíduo que os formam.
Criação de valor	Fazer da rentabilidade uma regra das nossas atividades para que possamos cumprir a nossa missão e assumir nossas responsabilidades em relação aos nossos colaboradores, clientes, acionistas e ao meio ambiente.
Respeito pelo meio ambiente	Em cada uma de nossas decisões devemos considerar o impacto direto e indireto da nossa atividade sobre o meio ambiente natural e humano.
Ética	Integrar todos os nossos valores em uma conduta responsável em relação aos outros, individual e coletivamente, para manter e aperfeiçoar a nossa reputação.

Quadro 14 – Os valores da Empresa TES

Fonte: DOC4 (p.6-9).

Os princípios éticos da Empresa TES representam, simultaneamente, os valores e princípios éticos do GCTES, sendo eles: agir em conformidade com as leis e os regulamentos, instituir uma cultura de integridade, demonstrar lealdade e honestidade e respeitar os outros.

A preocupação, por parte da Empresa TES, de demonstrar um estreitamento com as orientações do GCTES, se repete em várias citações extraídas do DOC4,

tais como: “Esta nova edição está em consonância com as diretrizes oriundas das políticas e normatização do GCTES, relacionadas com o Programa de Ética e Conformidade do Grupo” (DOC4, p.3); e, “A importância destas diretrizes [éticas] é apontada pelo diretor presidente do GCTES como essenciais em todas as entidades do grupo” (DOC4, p.3).

O Programa de Ética e Conformidade do GCTES foi acessado pela intranet do grupo (DOC3). Este espaço trata sobre desafios e orientações éticas no exercício das atividades profissionais e corporativas. Por meio da pesquisa realizada do DOC3, verificou-se que o GCTES desenvolveu uma cartilha orientadora de gestão ética e uma apostila com os princípios éticos de gestão do grupo. Estes dois documentos constituem a base das políticas de gestão para todos os funcionários e todas as empresas do GCTES. Na intranet do GCTES (DOC3) existe uma página que disponibiliza estas orientações e estes princípios em vinte e um idiomas diferentes.

Nestes documentos constam orientações básicas e gerais de princípios éticos de gestão valorizados pelo GCTES, os quais, obrigatoriamente, devem ser acatados e praticados em todas as empresas do grupo, bem como na Empresa TES. O caráter obrigatório das informações redigidas no DOC3 justifica a necessidade da Empresa TES informar, no início do DOC4, que, enquanto controlada, desenvolveu suas normas a partir das determinações do GCTES. A relação estreita entre os princípios valorizados pelo GCTES e os acatados pela Empresa TES é observada na adoção, por parte da controlada, dos mesmos princípios éticos de gestão do grupo controlador.

Ao longo do DOC4, publicado pela Empresa TES para conhecimento dos diversos públicos com os quais se relaciona, observa-se um alinhamento pleno com as determinações realizadas pelo GCTES no DOC3, as quais estão legitimadas no DOC1. Como exemplo, destaca-se a seguinte citação:

Os documentos sobre ética da Empresa TES definem regras e princípios gerais no âmbito da empresa e suas controladas. Esta documentação está em estrita conformidade com as diretrizes oriundas das políticas do GCTES. Aplicamos o princípio da subsidiariedade em função das regras locais e das políticas definidas pela Alta Administração da Empresa (DOC4, p.29).

Esta obrigatoriedade de implantação, manutenção e cumprimento do princípio da subsidiariedade foi avaliada na cartilha de gestão ética do GCTES

(DOC1). Na seção inicial do documento, que discorre sobre a necessidade de afiliar as empresas controladas e seus respectivos funcionários aos comprometimentos éticos do grupo, foi encontrada a seguinte afirmativa: *“The GCTES’ ethical documents set down rules and general principles Group entities are expected to apply and adapt them under the principle of subsidiarity, in keeping with local rules and the policies set by the management of the entity”* (DOC1, p.5).

O princípio da subsidiariedade estabelece que as determinações relacionadas às normas e práticas de gestão, as quais estão devidamente explicadas e formalizadas por meio de orientações disponibilizadas no DOC3, obrigatoriamente devem ser implantadas, exercidas e monitoradas no contexto de gestão das empresas controladas. Exceções e ajustes apenas serão considerados para avaliação do GCTES mediante exigência imposta pela legislação local (ou seja, do território da empresa controlada) devidamente comprovada (DOC1, DOC2, DOC3). Uma exemplificação da aplicação do princípio da subsidiariedade é concedida abaixo.

For example, the GCTES accepts the principle of gifts, provided that they are reasonable; there should never be any doubt as to the honesty, Independence and objectivity of the giver and of the recipient. Obviously, a converse policy applies to the giving of gifts in countries where the law prohibits such practices. Within legal parameters, the Group policy can also be adjusted to incorporate thresholds on the value of gifts, within the discretion of an entity’s management (DOC1, p.5).

Ao longo do DOC4, fica explícita, por meio da organização das informações, a necessidade recorrente da Empresa TES confirmar a obediência incondicional aos direcionamentos do GCTES. Percebe-se, em inúmeras sentenças, o interesse de validar o cumprimento do princípio da subsidiariedade. Por exemplo, na exposição da compreensão institucional sobre o princípio de “agir em conformidade com as leis e os regulamentos”, a Empresa TES demonstra claramente sua posição de subordinação ao GCTES, ao expor uma tradução quase literal do texto disponibilizado pelo grupo controlador, em referência a este mesmo assunto, no DOC2. Esta situação pode ser contemplada no **Quadro 15**.

O texto se diferencia em relação ao público que se destina. O texto do DOC2 é direcionado aos funcionários e às empresas controladas do GCTES. Já o texto redigido no DOC4 destina-se aos colaboradores, empresas controladas e demais parceiros inseridos na cadeia de relacionamento da Empresa TES, dentre eles o

próprio GCTES. Encontra-se, porém, uma peculiaridade interessante na última frase da explicação do GCTES quanto ao princípio de “agir em conformidade com as leis e os regulamentos”, que diz: *“However, Group policies and practices may be adapted by Group Entities to comply with local laws or fit in with certain aspects of local cultures which differ from standard Group policies and practices”* (DOC2, p.8).

Fundamental Principle: Acting in Accordance with Laws and Regulations	Princípio Fundamental: Agir em Conformidade com as Leis e Regulamentos
<i>“As a general rule and in all circumstances, Group employees must observe the international, federal, national, local regulations and ethical and professional codes of practice applicable to their activities. The same is true of unilateral decisions and other regulations issued by the GCTES. However, Group policies and practices may be adapted by Group Entities to comply with local laws or fit in with certain aspects of local cultures which differ from standard Group policies and practices”</i> (DOC2, p.8).	<i>“Como regra geral, e em todas as circunstâncias, os colaboradores da Empresa TES e suas empresas controladas devem cumprir os regulamentos internacionais, nacionais e locais, assim como os códigos de ética e de práticas profissionais relacionadas às suas atividades. O mesmo é válido às decisões unilaterais, bem como a outros regulamentos emitidos pela empresa e o GCTES”</i> (DOC4, p.12).

Quadro 15 – Agir em conformidade com as leis e regulamentos

Fonte: DOC2 e DOC4.

A partir da tradução literal da última frase para a língua portuguesa chega-se a seguinte sentença: entretanto, políticas e práticas do grupo podem ser adaptadas pelas suas entidades para adaptar-se à regulamentação local ou determinados aspectos da cultura local que requeiram uma aplicação diferente das nossas práticas. A obediência às legislações locais já havia sido informada pelo GCTES, no princípio de subsidiariedade, como a única justificativa para se avaliar alterações nas normas e nos padrões de gestão das empresas controladas. No entanto, ao estabelecer as diretrizes para o cumprimento do princípio de “agir em conformidade com as leis e os regulamentos”, o GCTES apresenta a possibilidade de se levar em consideração determinados aspectos da cultura local que requeiram uma aplicação diferenciada das práticas do grupo.

Esta afirmação denuncia uma contradição com o princípio da subsidiariedade, uma vez que indica possíveis fontes não legislativas de exceções para alterações nas normas e nos regulamentos de gestão nas empresas controladas. Nas informações apresentadas nos DOC1, DOC2 e DOC3, todos oficialmente publicados pelo GCTES, foram pesquisados quais seriam os “determinados aspectos da cultura local” que poderiam ser levados em consideração para avaliar uma exceção como merecedora de promover mudanças nos princípios

e normas determinados pelo grupo. Nenhuma especificação a este respeito foi encontrada.

No DOC4 foram pesquisados exemplos de alterações nas orientações de práticas éticas de gestão realizadas em decorrência de demandas culturais locais. Nenhuma exemplificação foi encontrada e, também, não foi identificada qualquer diferença muito acentuada entre as práticas propostas pela Empresa TES e as respectivas determinadas pelo GCTES. Ainda que nenhuma posição oficial do GCTES tenha sido encontrada sobre os aspectos culturais que sejam qualificados como relevantes para revisão de alguns princípios de gestão nas empresas controladas, permaneceu o interesse de investigar uma manifestação documental quanto à contradição com o princípio da subsidiariedade.

No texto do DOC4, redigido pela Empresa TES, que trata sobre a prática de “cumprir ou explicar” são apresentadas orientações específicas para o público direta e indiretamente relacionado à empresa, as quais representam uma tradução literal das determinações estabelecidas pelo GCTES no DOC1 para as suas controladas. A estreita relação entre o que foi proposto pelo GCTES e o que é acatado pela Empresa TES pode ser acompanhada no **Quadro 16**.

Comply or Explain	Cumprir ou Explicar
<p><i>Each person is required to obey laws and regulations. For GCTES-specific rules, however, entities may choose to adapt the way they are implemented, for example in order to fit in with laws or certain aspects of local culture in which customs differ from the Group's standard practices. In this case, such adjustments need to be agreed by the parent entity before a specific policy is applied. The rule governing such exemptions is called the "comply or explain" principle. If an exemption is made, the reason for it must be explained and formally accepted in advance by the parent entity's ethics officer. Under no circumstances may this exemption entail violating the law. Any policy of exemption discovered after it has been implemented without the agreement of the parent entity will be deemed to be in violation of the present rule. The explanation must be clear and properly reasoned, be set out in writing and be consistent with the law and the Group's ethical principles (DOC1, p.8).</i></p>	<p>Cada um deve agir em conformidade com as leis e os regulamentos. No que se refere às regras específicas, a Empresa TES tem a possibilidade de adaptar seu modo de implantação. Por exemplo, para respeitar as leis ou determinados aspectos da cultura local que requeiram uma aplicação diferente das nossas práticas. Neste caso, devemos aprovar estas adaptações com a entidade controladora antes de instaurar uma política específica. As modalidades de exceção obedecem a um princípio que designamos “cumprir ou explicar”. No caso de exceção, o motivo deve ser explicado e previamente aceito de modo formal pelo deontólogo da entidade controladora. Em nenhuma hipótese esta exceção poderá violar a lei. Qualquer política de exceção detectada após a respectiva aplicação sem o acordo da entidade controladora será considerada uma infração à presente regra. A explicação deve ser clara, fundamentada por escrito e estar em conformidade com as normas e princípios éticos do GCTES (DOC4, p.31).</p>

Quadro 16 – Cumprir ou explicar

Fonte: DOC1 e DOC4.

O princípio “cumprir ou explicar” está em um conjunto de práticas selecionadas pelo GCTES e que, obrigatoriamente, devem ser aplicadas no contexto de gestão de suas empresas controladas, tal como a Empresa TES. Este conjunto de diretrizes é denominado de “*Unifying Practices at All Levels*”. O discurso institucional sobre a ação de “cumprir ou explicar” é contraditório, uma vez que apresenta oscilações quanto ao nível de liberdade concedida às empresas controladas. Esta oscilação, por consequência, também se faz presente na redação oficial publicada pela Empresa TES. As partes textuais que indicam a vulnerabilidade comentada são apresentadas no **Quadro 17**.

Comply or Explain	Cumprir ou Explicar
Sentença 1	
“... entities may choose to adapt the way they are implemented, for example in order to fit in with laws or certain aspects of local culture in which customs differ from the Group’s standard practices.”	“... a Empresa TES tem a possibilidade de adaptar seu modo de implantação. Por exemplo, para respeitar as leis ou determinados aspectos da cultura local que requeiram uma aplicação diferente das nossas práticas.”
Sentença 2	
“... such adjustments need to be agreed by the parent entity before a specific policy is applied.”	“... devemos aprovar estas adaptações com a entidade controladora antes de instaurar uma política específica.”
Sentença 3	
“If an exemption is made, the reason for it must be explained and formally accepted in advance by the parent entity’s ethics officer.”	“No caso de exceção, o motivo deve ser explicado e previamente aceito de modo formal pelo deontólogo da entidade controladora.”
Sentença 4	
“Under no circumstances may this exemption entail violating the law. Any policy of exemption discovered after it has been implemented without the agreement of the parent entity will be deemed to be in violation of the present rule.”	“Em nenhuma hipótese esta exceção poderá violar a lei. Qualquer política de exceção detectada após a respectiva aplicação sem o acordo da entidade controladora será considerada uma infração à presente regra.”
Sentença 5	
“The explanation must be clear and properly reasoned, be set out in writing and be consistent with the law and the Group’s ethical principles.”	“A explicação deve ser clara, fundamentada por escrito e estar em conformidade com as normas e princípios éticos do GCTES.”

Quadro 17 – Contradições no princípio de cumprir ou explicar

Fonte: DOC1 (p.8) e DOC4 (p.31).

A **Sentença 1 do Quadro 17** esclarece que as controladas do GCTES, assim como a Empresa TES, podem vir a personalizar as práticas de implantação das regras vislumbradas no “*Unifying Practices at All Levels*”. Nesta sentença, mais uma vez os “determinados aspectos culturais” se somam às leis enquanto possíveis fontes de avaliação de exceções, o que reafirma a contradição com o princípio da subsidiariedade. Após uma breve indicação de concessão de uma possível liberdade para as controladas, a **Sentença 2 do Quadro 17** reassume a relação de submissão

plena da controlada para com o controlador ao esclarecer a necessidade de aprovação, por parte do GCTES, de qualquer alteração, no contexto da prática de “cumprir ou explicar”, julgada como relevante pela equipe responsável pela gestão da Empresa TES. A **Sentença 3 do Quadro 17** vai além ao especificar que a apreciação do GCTES deve ocorrer antes da efetiva aplicação de modificações no ambiente das controladas, caso contrário ficam elas sujeitas a serem consideradas como infratoras pelo grupo, tal como é evidenciado pela **Sentença 4 do Quadro 17**. Nesta sentença a importância de não ir contra as legislações locais é retomada. O aspecto coercitivo e punitivo do texto publicado pelo GCTES é transferido para as palavras do texto publicado pela Empresa TES e complementado com a **Sentença 5 do Quadro 17**, por meio da qual o respeito incondicional à legislação é somado à conformidade obrigatória com as normas e princípios éticos do grupo. Esta conformidade com as determinações do GCTES anulam aquelas exceções oriundas de determinações culturais locais que não firam a legislação de, se quer, serem consideradas como passíveis de avaliação pelo controlador da Empresa TES.

Observa-se que a Empresa TES possui uma limitação acentuada para agregar em seus procedimentos de gestão, todos orientados por premissas e princípios indicados pelo GCTES, uma identidade mais local que possa, em alguns aspectos, se distanciar do padrão estabelecido por seu grupo controlador. O controle permanente das atividades desempenhadas em suas empresas controladas é uma preocupação formalizada no DOC2 pelo GCTES, o que pode ser confirmado pela seguinte sentença: *“All Group employees are expected to make GCTES’ ethical standards an integral part of the way they do their jobs. To assist with this, the management system clearly defines responsibilities at all levels”* (DOC2, p.18).

A Empresa TES, nas instruções institucionais sobre seu sistema de gerenciamento, demonstra afiliação plena às preocupações de acompanhamento de suas atividades por parte do GCTES ao esclarecer que: “Todos os colaboradores da Empresa TES devem integrar os princípios éticos no exercício de suas funções. Para tal, o sistema de controle define claramente as responsabilidades em todos os níveis” (DOC4, p.19). Nota-se que, a partir desta afirmativa, a Empresa TES transfere esta responsabilidade para todos os colaboradores e parceiros de sua cadeia de relacionamento em uma tentativa de conscientização sobre as demandas advindas do GCTES.

A garantia da observação e do cumprimento das práticas éticas da Empresa TES, disponíveis no DOC4, as quais foram desenvolvidas a partir das orientações disponíveis nos DOC1, DOC2 e DOC3, todos elaborados pelo GCTES, está em uma estrutura organizacional que visa a aplicação e a observância da ética e sua conformidade dentro da empresa. Ao discorrer sobre o assunto no DOC4, a Empresa TES ressalta que “os processos executados neste contexto estão em consonância com as diretrizes estabelecidas pelo GCTES” (DOC4, p.17). A Empresa TES não disponibilizou o desenho da estrutura desenvolvida para garantir a observância da ética e sua conformidade dentro da empresa.

Tais considerações caracterizam e resumem a relação estabelecida entre o GCTES e sua controlada Empresa TES da seguinte maneira: (1) os princípios éticos orientadores publicados nos DOC1, DOC2 e DOC3 são observados pela Empresa TES na elaboração de seu guia de práticas éticas de gestão (DOC4); (2) ao longo do texto do DOC4 percebe-se, por parte da Empresa TES, a contínua necessidade de informar que os seus princípios e práticas estão em conformidade com as orientações estabelecidas pelo GCTES; (3) o princípio da subsidiariedade e o princípio de cumprir ou explicar realçam a ausência de liberdade da controlada para alterar seus respectivos princípios éticos de gestão sem uma prévia análise e deliberação do grupo controlador; (4) a preocupação, por parte do GCTES, de controlar continuamente as atividades de suas controladas é considerada pela Empresa TES a partir de uma estrutura organizacional específica.

As evidências sintetizadas no parágrafo anterior ressaltam que o GCTES, além de privar a Empresa TES da liberdade de investigar e propor suas próprias práticas éticas de gestão, não é sensível a peculiaridades locais que representem características culturais genuínas e não previstas nas legislações dos territórios que abrigam suas empresas controladas, bem como exige fundamentações detalhadas (empírica) dentro da legislação e de suas normas e princípios éticos para justificativas que venham solicitar possíveis alterações em relação ao padrão estabelecido pelo grupo. O conjunto de informações coletadas e comparadas nos DOC1, DOC2, DOC3 e DOC4 e a contraposição destes com o referencial teórico estudado sobre teoria da gestão comparativa permitem classificar a relação entre o GCTES e a Empresa TES como colonialista.

Após a análise do perfil da relação entre controlador e controlada, passa-se para as discussões que intentaram identificar a abordagem de gestão que

predomina entre o GCTES e a Empresa TES, ou seja, se prevalece a abordagem socioeconômica, a abordagem ecológica ou a abordagem comportamental. Em síntese, o que se pretende é descobrir o que mais importa neste relacionamento: se o crescimento econômico, se as forças mercadológicas ou se os gestores.

A Empresa TES, ao discorrer sobre seus valores (favor consultar **Quadro 8**), destaca na descrição do “espírito de equipe” a seguinte sentença:

O espírito de equipe também é um espírito de competição, pois suporta a nossa vontade de vencer e se sustenta da convicção de que os nossos verdadeiros concorrentes estão do lado de fora da Empresa e do Grupo (DOC4, p.7).

A menção de que os verdadeiros concorrentes estão do lado de fora da Empresa TES e do GCTES demonstrou uma possível relação com a abordagem ecológica da teoria da gestão comparativa. Esta informação foi investigada nos DOC1, DOC2 e DOC3, para a qual não foi encontrada qualquer confirmação por parte das orientações estabelecidas pelo GCTES.

No DOC4, mais especificamente no texto que apresenta o valor “criação de valor”, a Empresa TES demonstra outro foco: “Fazer da rentabilidade uma regra de nossas atividades para que possamos cumprir a nossa missão e assumir nossas responsabilidades em relação aos nossos colaboradores, clientes, acionistas e ao meio ambiente” (DOC4, p.7). De acordo com esta explanação considera-se que o cumprimento da missão a assunção de responsabilidades, por parte da Empresa TES, dependem exclusivamente da rentabilidade.

Esta priorização do aspecto financeiro é fundamentada pelo GCTES ao descrever no DOC1 a importância dos acionistas e dos investidores para o grupo.

The ability of our Group to develop depends in particular on its capacity to find the capital it needs to invest. Shareholders trust GCTES not only to manage the company soundly, but also to improve its performance. To this end, we apply the highest standards of “corporate governance” with the aim of providing our shareholders with optimum growth and return on the capital invested (DOC1, p.8).

A Empresa TES, na seção do DOC4 que discorreu sobre as práticas que devem ser unificadas em todos os níveis, mais especificamente no tópico que trata sobre a relação com os acionistas, utiliza-se de uma tradução quase literal das

palavras utilizadas pelo GCTES para transferir a consciência desta prioridade financeira para o contexto de gestão da empresa.

O desenvolvimento da Empresa TES depende, em particular, da capacidade de obtenção dos recursos financeiros necessários para os seus investimentos. Os acionistas confiam na empresa, não só para uma gestão sólida da sociedade, mas também para a melhoria do seu desempenho. Por essa razão, aplicamos os mais elevados padrões em matéria de governança corporativa, com o objetivo de garantir aos nossos acionistas o máximo retorno sobre o capital investido (DOC4, p.32).

As palavras expostas pelo GCTES e pela Empresa TES demonstram que tanto o grupo controlador como a empresa controlada apenas realizam investimentos por meio de recursos financeiros empregados por investidores e/ou acionistas, os quais, por sua vez, esperam como contrapartida, além de uma gestão confiável e ética do capital investido, um retorno diferenciado sobre o que foi aplicado. Em outras palavras, o GCTES e a Empresa TES dependem do investimento do capital e da concessão de um retorno sobre o capital investido para a manutenção de suas atividades.

A preocupação primordial com o patrimônio financeiro do GCTES e da Empresa TES é confirmada por inúmeras considerações nos DOC1 e DOC4, as quais visam blindar grupo controlador e a empresa controlada de práticas que possam prejudicar a saúde financeira dos negócios e o potencial econômico de suas empresas. Na seção que discute postos-chaves da ética no dia a dia, a Empresa TES apresenta a seguinte posição sobre fraudes corporativas: “A fraude é um tema sensível cujo impacto é frequentemente minimizado. Contudo, as fraudes acarretam custos financeiros que podem ser elevados e de difícil recuperação, além de representar um risco para qualquer pessoa ou empresa” (DOC4, p.38).

Esta declaração da Empresa TES, como ela mesma aprecia em informar, está em conformidade com as diretrizes do GCTES sobre o assunto. No DOC1 o grupo se posiciona da seguinte maneira sobre as fraudes: “*Corporate fraud is a sensitive subject and its impact is often understated. However, fraud generates financial costs that can be high and hard to recover and, more broadly, it represents a risk for any individual and any company*” (DOC1, p.18).

De acordo com as palavras dos documentos elaborados pelo GCTES e pela Empresa TES, compreende-se que os impactos de uma fraude podem ser gerenciados, o que não se aplica plenamente aos custos financeiros de realização

ou de correção desta mesma fraude. O grupo controlador e a empresa controlada concordam que a prevenção de fraudes é necessária, principalmente, para evitar comprometimentos financeiros desnecessários.

Na mesma seção do DOC4, ou seja, nos postos-chaves da ética no dia a dia, a Empresa TES se posicionou sobre a corrupção, da seguinte maneira:

A corrupção é ilegal e gera custos, reduzindo a eficiência econômica. Revela falta de solidariedade e pode constituir um atentado à dignidade e à integridade daqueles que sofrem indiretamente as suas consequências. É por isso que a Empresa TES condena todas as formas de corrupção, independentemente do momento, local ou circunstâncias (DOC4, p.38).

Em comparação com o texto disponível no DOC1 sobre o mesmo tema, percebe-se que a Empresa TES utilizou-se de palavras similares às que foram empregadas pelo seu grupo controlador para discorrer a respeito deste assunto.

“Corruption is the symptom of a critical problem, and is an obstacle to the smooth running of a company. It is illegal, generates costs by reducing economic efficiency, reflects a lack of community spirit and can undermine the dignity and integrity of those who inadvertently experience its consequences. That is why GCTES forbids corruption in all its forms, whatever the time, the place or the circumstances. In short, corruption is an illegal agreement between two or more people” (DOC1, p.19).

O GCTES e a Empresa TES compreendem a corrupção por três características principais: ilegal, geradora de custos e capaz de reduzir a eficiência econômica dos negócios. Somente após esclarecer este tema como algo não defendido pela legislação e que impacta nos custos e na eficiência econômica, é que o grupo controlador e sua respectiva empresa controlada discutem os aspectos sociais e morais do assunto. No que se refere à corrupção, portanto, ela é proibida por ser ilegal e, também, por ameaçar os índices econômicos do GCTES e da Empresa TES.

As informações coletadas nos documentos pesquisados indicam, resumidamente, que na relação entre o GCTES e a Empresa TES prevalece uma abordagem de gestão que: (1) prioriza a rentabilidade; (2) depende dos recursos financeiros dos acionistas e dos investidores; (3) tem como obrigação oferecer um retorno diferenciado sobre o capital investido; e, (4) proteger o patrimônio financeiro por meio da prevenção de fraudes e da proibição da corrupção, uma vez que ambas

são compreendidas, simultaneamente, como ameaças à eficiência econômica e como representantes de custos financeiros desnecessários e de difícil recuperação.

A priorização dos aspectos monetários, a relevância das decisões financeiras, a importância de um retorno econômico diferenciado e a obrigação de garantir a proteção contra custos desnecessários sintetizam o que mais importa no relacionamento entre o GCTES e a Empresa TES. O conjunto de informações coletadas e comparadas nos DOC1, DOC2, DOC3 e DOC4 e a contraposição destes com o referencial teórico estudado sobre teoria da gestão comparativa identificaram que a abordagem socioeconômica predomina na relação entre a Empresa TES e seu grupo controlador.

A comparação entre os DOC1, DOC2 e DOC3, todos publicados pelo GCTES, e o DOC4, de responsabilidade da Empresa TES, permitem qualificar a relação entre o grupo e a empresa controlada como predominantemente colonialista e orientada pela abordagem socioeconômica. No que se refere às considerações sobre a teoria da gestão comparativa a respeito deste relacionamento entre o GCTES e a Empresa TES foi pesquisado, por meio dos documentos supramencionados, qual o tipo de gestor valorizado. Em síntese, o que se pretendeu descobrir, a partir da análise documental, é se nesta relação entre controlador e controlada existe ou não liberdade de gestão para os gerentes da Empresa TES.

A Empresa TES, em seu guia de práticas éticas de gestão (DOC4), não disponibiliza informações substanciais sobre quais papéis e responsabilidades os gestores locais devem assumir perante possíveis orientações e/ou determinações de seu controlador. O GCTES, por sua vez, apresenta uma quantidade mínima de declarações oficiais a respeito dos gestores que atuam em suas empresas controladas. No entanto, nestas poucas citações foi possível identificar uma linguagem dotada de uma entonação peculiar.

Na primeira seção do DOC1, responsável por traduzir a importância das empresas controladas pelo GCTES, bem como de seus respectivos funcionários, assumir o compromisso ético do grupo em sua plenitude, está presente o seguinte texto:

Because of the specific responsibilities they exercise, managers must convey GCTES' ethical principles to the employees under their authority. They are also responsible for deploying and implementing the Ethics policy and the Compliance policy in the organization of the operational and functional sectors of the Group's entities. Managers are therefore obliged,

not only to give their employees practical information on the rules that they must follow, but also to ensure that these rules are understood. [...] Finally, it is up to managers to verify that their employees correctly follow the rules they are required to apply (DOC1, p.5).

A mensagem do GCTES sobre a atuação dos gestores que atuam nas empresas controladas, tal como a Empresa TES, é clara. Algumas expressões evidenciam o tom de determinação, como por exemplo: *managers must convey GCTES' ethical principles to the employees under their authority* (os gestores devem aplicar os princípios éticos do GCTES junto aos colaboradores sob sua responsabilidade); *managers are therefore obliged, not only to give their employees practical information on the rules that they must follow, but also to ensure that these rules are understood* (compete aos gestores não só informar aos seus colaboradores de forma adequada e concreta as regras a cumprir, mas também assegurar a sua compreensão); e, *finally, it is up to managers to verify that their employees correctly follow the rules they are required to apply* (finalmente, cabe aos gestores verificar se os seus colaboradores respeitam as regras que devem ser aplicadas).

Algumas expressões oriundas da língua inglesa e apresentadas no DOC1, tais como “*must*”, “*obliged*” e “*it is up to*” agregam às sentenças uma entonação de regra, ou seja, de uma determinação não acompanhada da possibilidade de negociação. Tais circunstâncias restringem a ação do gestor para um conjunto de ações que são previamente escolhidas e posteriormente avaliadas e acompanhadas pelo GCTES. A ênfase na delimitação da gestão local é comprovada pela obrigação, oficialmente publicada pelo grupo, dos gestores das empresas controladas aplicarem os princípios éticos do GCTES.

Mais uma vez, fica ressaltada a posição do GCTES evitar que as controladas, assim como a Empresa TES, desenvolvam uma identidade de gestão conduzida por princípios próprios e representativos da regionalidade territorial em que estas empresas atuam. Não se defende uma desvinculação total das orientações estabelecidas pelo GCTES, mas uma lapidação dessas orientações em prol de uma melhor relação com as comunidades que amparam as empresas controladas do grupo.

No DOC2, mais especificamente na seção que discute o sistema gerencial padrão defendido pelo GCTES, encontram-se outras considerações sobre a atuação dos gerentes nas empresas controladas. Estas considerações, por sua vez, estão

presentes no DOC4, em uma seção que apresenta o sistema de gerenciamento da Empresa TES. No **Quadro 18** estão disponibilizadas as duas citações.

Management System	Sistema de Gerenciamento
<i>“Although every GCTES employee is expected to embody to the Group’s ethics principles, managers have particular obligations: to communicate, educate, train and monitor. (DOC2, p.19).</i>	<i>“Se cada colaborador da Empresa TES deve personificar os princípios éticos da empresa, os gestores têm a obrigação de transmitir, sensibilizar, formar e monitorar o ambiente ético. (DOC4, p.20).</i>

Quadro 18 – Sistema de gerenciamento

Fonte: DOC2 e DOC4.

As obrigações dos gestores, previstas pelo GCTES, de *“communicate, educate, train and monitor”* (DOC2, p.19), foram assimiladas pela Empresa TES em seu contexto de gestão e publicadas como obrigações de “transmitir, sensibilizar, formar e monitorar” (DOC4, p.20). Este alinhamento estreito entre o que foi apresentado nos princípios éticos do GCTES (DOC2) e o que está publicado no guia de práticas éticas de gestão da Empresa TES (DOC4) demonstra que o perfil de gestão valorizado pela empresa controlada está de acordo com as imposições e obrigações vislumbradas como relevantes pelo grupo controlador.

O conjunto das determinações e responsabilidades atribuídas aos gestores do GCTES, dentre eles os que atuam em suas respectivas empresas controladas, agrega maior preocupação no exercício da gestão, mediante necessidade de observância de uma série de normas que são, de acordo com os DOC1, DOC2 e DOC4, continuamente avaliadas e exclusivamente responsabilizadas ao gestor. Os profissionais que ocupam cargos de gerência, portanto, têm sua liberdade de gestão cerceada pelos princípios, valores, normas e regras impostos pelo GCTES, os quais estão consequentemente validados pela Empresa TES.

Durante este tópico foram discutidos os resultados empíricos concernentes à teoria da gestão comparativa, os quais encontrados a partir dos documentos publicados pelo GCTES e pela Empresa TES sobre suas respectivas práticas e normatizações éticas de gestão. Neste momento da investigação os dados coletados dos DOC1, DOC2, DOC3 e DOC4 foram analisados com o intuito de identificar: (1) o perfil da relação entre o GCTES e a Empresa TES, ou seja, se é uma relação colonialista, pós-colonialista amena ou pós-colonialista crítica; (2) a abordagem de gestão predominante, ou seja, se por meio desta relação prevalece a abordagem socioeconômica, a abordagem ecológica ou a abordagem

comportamental; e, (3) o tipo de gestor valorizado, ou seja, se nesta relação existe ou não liberdade de gestão para os gerentes da Empresa TES.

Os interesses expostos no parágrafo anterior conduziram a análise e a comparação dos documentos pesquisados. A priorização da relação entre o GCTES e a Empresa TES é justificada em decorrência desta análise ter sido orientada pelos pressupostos da teoria da gestão comparativa. Por esta razão assume-se que o GCTES representa o referencial Euro-Americano e que a Empresa TES, neste relacionamento entre grupo controlador e empresa controlada, constitui a exemplificação dos outros.

A contraposição das informações coletadas junto aos documentos analisados com as contribuições teóricas estudadas sobre a teoria da gestão comparativa permitiu o desenvolvimento de algumas considerações, as quais são redigidas em sequência.

Características culturais dos territórios nos quais estão instaladas as empresas controladas pelo GCTES que não sejam defendidas pela legislação destes locais não possuem apelo para serem avaliadas como fontes que possam motivar lapidações aos padrões determinados pelo grupo. Esta posição, validada pelo princípio da subsidiariedade e pelo princípio de cumprir ou explicar, retira das empresas controladas, dentre elas a Empresa TES, a liberdade de investigar e propor práticas éticas de gestão que possam criar uma identidade corporativa mais regionalizada. Este controle sobre as normas que conduzem o cotidiano das entidades corporativas que compõem o GCTES buscam consolidar internacionalmente o comprometimento com os aspectos monetários, com a otimização das decisões financeiras, com o compromisso de conquistar retornos econômicos diferenciados e com a obrigação de proteger o patrimônio do grupo contra custos desnecessários. O enfoque econômico da relação entre o GCTES e suas empresas controladas, tal como a Empresa TES, fomentou a elaboração de observâncias que devem ser acatadas, empregadas e avaliadas por todos os gestores que atuam em entidades do grupo. Estes profissionais atuam em cargos de gestão a partir de um conjunto de determinações e responsabilidades, as quais cerceiam sua liberdade de gerenciar em desvinculação do grupo controlador.

Estas considerações permitem as seguintes avaliações:

- A relação que o GCTES mantém com a Empresa TES é classificada como colonialista.

- A abordagem socioeconômica orienta predominantemente as relações entre o GCTES e a Empresa TES.
- Os profissionais que ocupam cargos de gerência têm sua liberdade de gestão cerceada pelos princípios, valores, normas e regras impostos pelo GCTES, os quais estão consequentemente validados pela Empresa TES.

Após a análise dos dados empíricos conquistados por meio dos DOC1, DOC2, DOC3 e DOC4 sobre a relação entre o GCTES e a Empresa TES para o desenvolvimento de considerações a respeito da teoria da gestão comparativa, passa-se em sequência para os resultados coletados sobre o desenvolvimento sustentável.

8.2.1.2 Desenvolvimento sustentável

Neste tópico as contribuições teóricas sobre o desenvolvimento sustentável, as quais foram discutidas no segundo capítulo desta tese, foram retomadas e sintetizadas. A análise dos resultados coletados via documentos e entrevistas, esteve interessada em compreender as maneiras pelas quais a Empresa TES oficializa, aplica e gerencia seu comprometimento para com o desenvolvimento sustentável e seus respectivos subtemas. A partir deste momento o nível analítico é, por consequência, alterado.

As considerações teórico-empíricas desenvolvidas a partir dos dados coletados para a análise da relação entre a Empresa TES e seu grupo controlador, o GCTES, ocorreu com o intuito de observar o perfil deste relacionamento corporativo a partir dos estudos da teoria da gestão comparativa. Neste sentido, o nível analítico considerado para a investigação empírica orientada pela teoria da gestão comparativa esteve na relação entre o GCTES e a Empresa TES, o que foi executado, exclusivamente, via análise documental.

Os resultados relacionados ao desenvolvimento sustentável e à sustentabilidade participaram de uma investigação que priorizou a Empresa TES desvinculada de seu grupo controlador. A análise do comportamento específico da empresa controlada em relação aos temas desenvolvimento sustentável e

sustentabilidade é justificado pelo interesse de observar se as práticas locais empreendidas em favor destes fenômenos possui um alinhamento com o perfil colonialista estabelecido entre o GCTES e a Empresa TES, o qual foi identificado na análise documental exposta no tópico anterior.

Pretendeu-se, por meio desta desconexão com o GCTES, identificar se a Empresa TES trata os temas sustentabilidade e desenvolvimento sustentável em uma abordagem de gestão similar ou diferenciada à abordagem estabelecida pelo grupo controlador na relação com a Empresa TES. Para tanto foram utilizadas como técnicas de coletas de dados a análise dos documentos disponibilizados pela empresa e as informações narradas pelos entrevistados durante a aplicação das entrevistas focalizadas.

Gladwin, Kennelly e Krause (1995) examinaram dialeticamente três visões de mundo, ou como eles denominaram, três paradigmas. A visão tecnocêntrica, considerada como convencional, representa a tese, a qual tem por antítese a visão ecocêntrica, também denominada de visão alternativa. Estas duas visões extremistas são contrapostas a uma visão centrada na sustentabilidade (*sustaincentrism*), que, por ser nova e representar uma união integrativa e analítica superior, é compreendida como uma visão sintética.

Mebratu (1998), em suas argumentações, admite a crise ambiental como um fenômeno existente e necessário de ser gerenciado. Por esta posição o autor identifica duas polarizações nos debates interessados neste tema. A primeira recai no espectro ambientalista da escola *Limits to Growth*, defendida por grupos como Clube de Roma, os quais, segundo Bhaskar e Glyn (1995), se esforçam demasiadamente para polemizar os assuntos vinculados às restrições e às patologias contemporâneas como indícios de um colapso ambiental irreversível. A segunda, demasiadamente otimista, garante que a solução para estas restrições e patologias está na lógica do mercado, por meio da qual, de acordo com os tecnocratas e os economistas, a crise ambiental será superada com custos mínimos ao sistema. Diferentes instituições internacionais sustentam o tecno-otimismo desta abordagem.

Mebratu (1998) classifica esta polarização ideológica em diferentes versões conceituais do desenvolvimento sustentável. O extremo mais crítico é denominado pelo autor de versão ideológica do desenvolvimento sustentável. O extremo mais otimista, por sua vez, é denominado de versão institucional do desenvolvimento

sustentável. Mebratu (1998) reconhece a dificuldade de organizar diferentes análises conceituais sobre o desenvolvimento sustentável em duas versões tão extremistas. De acordo com o autor estes dois extremos não cobrem exaustivamente a diversidade cultural, as necessidades e as expectativas das comunidades espalhadas ao redor do planeta. Por meio desta reflexão crítica o autor adicionou a versão acadêmica em suas proposições, como representante alternativa à rivalidade estabelecida entre a versão institucional e a versão ideológica.

Os parágrafos anteriores sintetizam as contribuições de Gladwin, Kennelly e Krause (1995) sobre os paradigmas dominantes de compreensão do desenvolvimento sustentável e de Mebratu (1998) sobre as versões conceituais deste mesmo fenômeno. Estas interpretações das possíveis manifestações sociais deste fenômeno foram consideradas nas elaborações dos estilos de raciocínio propostos. Sendo assim, houve o interesse de pesquisar qual o paradigma e a versão conceitual mais representativos do perfil de gestão da Empresa TES para com o desenvolvimento sustentável.

Para o início desta análise, é apresentada uma citação do guia de práticas éticas de gestão (DOC4), na qual manifesta-se a posição da Empresa TES quanto ao valor corporativo de “respeito pelo meio ambiente”:

As nossas atividades ligadas à geração e comercialização de energia concentram-se no centro de duas grandes situações delicadas do meio ambiente: poupar os recursos naturais e restringir o impacto de nossas atividades. Em outras palavras, otimizar extrações e emissões de modo a satisfazer nossas necessidades sem comprometer a capacidade das futuras gerações satisfazer as delas. Respeitar o meio ambiente é pôr à disposição das comunidades, até mesmo às mais desprovidas de recurso, a água, a energia e o saneamento essenciais à vida. É permanecer atento à segurança de todos os envolvidos em nossas atividades (comunidades, usuários, colaboradores, etc.) sem comprometer o crescimento rentável de nossa Empresa. Somente assim estaremos nos comportando como atores econômicos responsáveis pelo desenvolvimento sustentável do nosso meio ambiente comum: a terra e aqueles que a habitam (DOC4, p.8).

Esta citação provoca algumas reflexões:

- Na passagem “as nossas atividades ligadas à geração e comercialização de energia...” a Empresa TES assume sua atividade como vinculada ao modelo econômico vigente. Esta situação foi comentada na fala do E7:

Porque a gente tem uma parte grande de publicidade, de imprensa, mas a gente não é varejo, a gente, a nossa energia já tá vendida ... 2013, pra lá de

2030 os contratos são. Então a gente vende energia, não é algo que a gente precisa anunciar né, a gente ... claro, a gente anuncia a parte de busca de clientes, mas não existe essa ... é muito mais um trabalho de relacionamento, de imagem, de manutenção de uma imagem, do que sair do mercado pra vender algo (E7).

- Na passagem “... concentram-se no centro de duas grandes situações delicadas do meio ambiente: poupar os recursos naturais e restringir o impacto de nossas atividades” a Empresa TES declara sua ciência quanto aos impactos e desafios de atuar como geradora e distribuidora de energia. Esta declaração foi comentada na fala do E5:

Como a gente falou, o impacto do nosso produto ele é muito local. Fazer uma usina hidrelétrica e gerenciar uma usina hidrelétrica, termelétrica, a carvão ou a gás, ou mesmo a eólica, o impacto ele é local, ele é do camarada que mora lá. Então nossas ações, nossos programas sociais, ambientais, socioeconômicos, eles são locais. Até porque, são locais pequenos, geralmente locais pequenos, e aí você imagina que o gerente da usina, o operador da máquina, ele mora lá. O filho dele vai no colégio e tem os coleguinhas cujos pais são afetados. Então é uma visão de que você tem que ser responsável localmente, até em respeito aos seus empregados locais (E5).

- Na passagem “em outras palavras, otimizar extrações e emissões de modo a satisfazer nossas necessidades sem comprometer a capacidade das futuras gerações satisfazer as delas” a Empresa TES demonstra uma preocupação em esclarecer para as diversas comunidades o respeito ao patrimônio ambiental e social dos territórios onde atuam. Esta preocupação esteve presente na fala do E1, quando o mesmo discorreu sobre a perspectiva de longevidade da Empresa TES:

Nós estamos convencidos de que isso não resolve, não basta. Pode durar um tempo, mas não muito tempo. Posso chegar num lugar, destruir tudo, lucro máximo possível e vou embora. Isso ainda é possível e como negócio pode até não ser ruim. Mas se você quer ser uma empresa perene, isso não funciona. Pô, você pode ter uma concessão de mineração, vou lá estrago tudo, tiro tudo e vou embora. Talvez você não consiga fazer isso de novo, em outro lugar, porque ninguém vai te dar a concessão. Não é mais ou menos assim? (E1).

- Na passagem “é permanecer atento à segurança de todos os envolvidos em nossas atividades (comunidades, usuários, colaboradores, etc.) ...” a Empresa TES indica uma preocupação com as pessoas direta e

indiretamente relacionadas às suas atividades. Este interesse de garantir a segurança dos *stakeholders* é comentado por E2 em sua fala:

É interessante que isso dentro da empresa não é uma preocupação constante, ou seja, a gente não tem essa preocupação de ficar pensando se isso é sustentável ou se não é, se a empresa é sustentável ou não, porque nos parece que isso já está meio intrínseco sabe, então...parece que já está difundido. Essa questão que eu falei pra você – e é uma realidade, vocês podem checar isso depois com o DRH – que quando faz uma pesquisa com os empregados, eles colocam que 98% dos empregados colocam que segurança é prioridade máxima na empresa (E2).

- Na passagem “... sem comprometer o crescimento rentável de nossa Empresa” a Empresa TES formaliza a prioridade dos aspectos financeiros e econômicos sobre as demais demandas de investimento. O interesse da Empresa TES para com suas informações e desenvolvimento econômico é justificada pelo E6 mediante participação no Novo Mercado da Bovespa:

Por exemplo, sobre governança, hoje nós fazemos parte do novo mercado da Bovespa, que são as empresas que não tem mais ações preferenciais, todas as ações se tornam nominais, o teu nível de informação para os acionistas passa a ser muito maior, o grau de exigência de colocação de todas as informações disponibilizadas na bolsa de valores é muito forte e se você não cumprir você deixa o novo mercado, agora o novo mercado é onde o investidor tem mais segurança. Por exemplo, se eu como pessoa física fosse comprar ações hoje eu preferiria comprar de empresas que estão no novo mercado porque são empresas que eu sei que tem um grau de governança corporativa muito maior. A possibilidade de roubos ou informações erradas é muito menor (E6).

- Na passagem “somente assim estaremos nos comportando como atores econômicos responsáveis pelo desenvolvimento sustentável do nosso meio ambiente comum: a terra e aqueles que a habitam” a Empresa TES se compreende como um ator econômico responsável pelo desenvolvimento sustentável e, também, entende que o planeta e o homem possuem relevância similar. Esta compreensão é comentada por E3:

Então o que a gente procura fazer... a gente procura dar responsabilidade a cada um dos ‘stakeholders’ internos para as questões ambientais e sociais. A Empresa TES, na sua gestão não vai priorizar a aquele ou esse recurso natural, a fauna ou a flora, mas ela está vendo isso de maneira integrada. Precisamos agir dessa forma. Como a gente faz isso? Através das nossas

políticas e principalmente através de nossas ações. Desde o início do desenvolvimento de um projeto, um negócio e depois na operação o diferencial da Empresa TES é que ela coloca isso como estratégico e avalia o risco para levar em consideração essas variáveis e para isso tem um grupo que analisa os riscos e as variáveis ambientais e sociais estão lá na avaliação do risco. Ela sabe que isso é estratégico e leva em consideração no momento de avaliar, de entrar ou não e dar sequência nesse negócio (E3).

Nesta citação, a Empresa TES traduz seu comprometimento com o desenvolvimento sustentável por meio de uma priorização econômica, a partir da qual outras preocupações, tais como as sociais e as ambientais, podem vir a ser agregadas aos seus processos decisórios. Buscou-se, nos demais documentos investigados, confirmar ou aprimorar esta relação da Empresa TES com práticas e temas diretamente ligados com o desenvolvimento sustentável. No DOC9 (Regimento Interno do Conselho de Administração), mais especificamente na décima cláusula, existe um pronunciamento institucional sobre os valores da Empresa TES, o qual é descrito por meio do texto em sequência:

Todo conselheiro deve aderir aos valores da Companhia – profissionalismo, cooperação, espírito de equipe, criação de valor, respeito pelo meio ambiente e ética – e se compromete a sustenta-los e a supervisionar sua implementação. Consequentemente, os Conselheiros levam em consideração não apenas os impactos financeiros e empresariais de suas decisões, mas também suas consequências sobre o desenvolvimento sustentável, seus efeitos sobre as relações sociais e sua influência sobre a satisfação dos clientes e os interesses gerais das comunidades nas quais a Companhia atua (DOC9, p.3).

No texto da cláusula 10 do DOC9 consta que os “os conselheiros levam em consideração não apenas os impactos financeiros e empresariais de suas decisões” (DOC9, p.3). Percebe-se que, apesar da haver uma ressalva sobre a consideração de outros fatores, aqueles vinculados aos aspectos financeiros participam de uma prioridade junto à Empresa TES. Esta menção, ainda que indireta, sobre a importância do desenvolvimento econômico da empresa está presente em outros documentos.

No DOC4, por exemplo, a Empresa TES, nas palavras iniciais de seu guia de práticas éticas de gestão, formaliza que “a transparência, a ética e o comprometimento com o desenvolvimento sustentável, onde o resultado econômico promova também o progresso ambiental e social, formam as diretrizes básicas a serem seguidas pela empresa” (DOC4, p.3). Observa-se, por meio desta sentença,

que os investimentos ambientais e/ou sociais dependem, irremediavelmente, dos ganhos econômicos da Empresa TES, pelos quais serão permitidas e justificadas as aplicações de capitais nestas demandas.

No DOC7 (apresentação corporativa oficial da Empresa TES), consta um compromisso oficial com o desenvolvimento, por meio do qual a empresa visa equilibrar crescimento econômico, desenvolvimento social e proteção ao meio ambiente. Neste mesmo documento (DOC7) a Empresa TES estabelece que o controle de impactos ambientais, a criação de valor para os acionistas e o respeito à sociedade são os caminhos para se construir uma gestão orientada para o desenvolvimento sustentável.

Nos DOC7, DOC4 e DOC9 é possível notar uma recursividade nas manifestações oficiais da Empresa TES sobre o desenvolvimento sustentável. Os três documentos fazem menção sobre a relevância do crescimento econômico, mas também relacionam esta prioridade a outras preocupações e possibilidades de investimento, tais como: efeitos sobre as relações sociais, influência sobre a satisfação dos clientes, interesses gerais das comunidades nas quais a Companhia atua, progresso ambiental, progresso social, desenvolvimento social e proteção ao meio ambiente.

A postura da Empresa TES não enaltece o crescimento econômico como uma prioridade finita, mas sim como uma necessidade para que outros ganhos possam ser conquistados. No DOC4, a empresa reconhece que “embora o desenvolvimento seja, numa primeira etapa, consumidor de capital e criador de riscos, ele é, a longo prazo, um gerador de riquezas” (DOC4, p.8). Nesta passagem constata-se um reconhecimento sobre a dependência do investimento de capital e da aplicação de recursos financeiros para que a Empresa TES continue exercendo suas atividades, por meio das quais outras preocupações de cunho social e ambiental possam ser agregadas aos processos decisórios. Esta racionalidade, presente na gestão da Empresa TES, foi comentada por alguns entrevistados.

E uma das coisas que eu falo e eu uso nos meus recrutamentos, quando eu vou chamar aquele mercado pra trabalhar aqui é mostrar o que é a Empresa TES, como empresa sustentável, o que a empresa faz em relação à comunidade local, o que a empresa faz com relação a auxílios para empregados, em relação a relação de longo prazo com os empregados. Então, na verdade é um relacionamento de longo prazo com todos os *stakeholders* né, com os empregados, com a comunidade, com os acionistas, e esse porque se não trazer o financeiro, o econômico, fica

tudo no mundo das ideias, ninguém vai implantar. O altruísmo tem um limite. Então é uma coisa que tá cada vez mais dentro da gente (E5).

A gente sabe que uma organização só se torna uma empresa se ela tiver retorno econômico, mas não pode ficar só nisso. Pra ela continuar tendo esse retorno econômico ela tem que olhar as questões ambientais, como seu negócio usa os recursos naturais e como seu negócio está inserido na sociedade (E3).

As informações documentais e as falas dos entrevistados, apresentados até o momento, reafirmaram o posicionamento da Empresa TES contribuir com o desenvolvimento sustentável nas esferas econômica, social e ambiental, simultaneamente. Tais evidências geraram o interesse de analisar a aplicabilidade dos comprometimentos e dos investimentos correspondentes a estas demandas, ou seja, manifestou-se a inquietação de analisar se tais preocupações efetivamente consolidam-se no contexto de gestão da Empresa TES por meio de normatizações e/ou práticas específicas. O DOC6 (Estatuto Social) contém algumas informações mais específicas sobre o perfil de gestão da Empresa TES, mais fortemente no artigo quarto, no qual são apresentados oito princípios que definem o caráter de seu objeto social:

Art. 4.º - A Companhia tem por objeto social:

- I – realizar estudos, projetos, construção e operação de usinas produtoras de energia elétrica, bem como a celebração de atos de comércio decorrentes dessas atividades;
- II – participar de pesquisas de interesse do setor energético, ligadas à geração e distribuição de energia elétrica, bem como de estudos de aproveitamento de reservatório para fins múltiplos;
- III – contribuir para a formação de pessoal técnico necessário ao setor de energia elétrica, bem como para a preparação de operários qualificados, através de cursos especializados;
- IV – participar de entidades destinadas à coordenação operacional de sistemas elétricos interligados;
- V – participar de associações ou organizações de caráter técnico, científico e empresarial de âmbito regional, nacional ou internacional, de interesse para o setor de energia elétrica;
- VI – colaborar para a preservação do meio ambiente no exercício de suas atividades;
- VII – colaborar com os programas relacionados com a promoção e incentivo à indústria nacional de materiais e equipamentos destinados ao setor de energia elétrica, bem como para sua normalização técnica, padronização e controle de qualidade; e
- VIII – participar, como sócio, quotista ou acionista, de outras sociedades no setor de energia (DOC6, p.2).

Por meio do sexto princípio a Empresa TES assume como objeto social “colaborar com a preservação do meio ambiente no exercício de suas atividades” (DOC6, p.2). Este compromisso é retomado publicamente pela Empresa TES no

DOC4 ao informar seu posicionamento quanto às práticas organizacionais sobre o planeta que devem ser unificadas em todos os níveis, tal como é exposto em sequência:

A preservação do meio ambiente e do desenvolvimento sustentável são componentes fundamentais para a Empresa TES. A nossa política de desenvolvimento sustentável assim o enuncia claramente, indicando que o respeito pelo homem e pelo meio ambiente é base da identidade e dos valores da empresa. Ciente das suas responsabilidades perante as gerações presente e futura, a empresa define sua estratégia e fixa os seus objetivos em conformidade com os princípios do desenvolvimento sustentável e presta contas dos seus resultados. Respeitamos as disposições legais e os regulamentos locais e estamos atentos às expectativas dos nossos clientes, da população local, dos nossos colaboradores e da sociedade. Vigilante em relação às consequências e ao impacto das suas atividades, a Empresa TES compartilha os seus objetivos ambientais com seus parceiros e fornecedores. A empresa utiliza os métodos e as técnicas mais adequadas para promover o desenvolvimento sustentável (DOC4, p.34).

O parágrafo anterior constitui um texto composto por algumas sentenças que pouco se diferenciam uma das outras quanto à mensagem que deseja ser transmitida pela Empresa TES. Por exemplo: “a preservação do meio ambiente e do desenvolvimento sustentável ...”, “o respeito pelo homem e pelo meio ambiente é a base ...”, “... a empresa define sua estratégia e fixa os seus objetivos em conformidade com os princípios o desenvolvimento sustentável ...”, “vigilante em relação às consequências e ao impacto de suas atividades, a Empresa TES compartilha os seus objetivos ambientais ...” e “a empresa utiliza os métodos e as técnicas mais adequadas para promover o desenvolvimento sustentável”. O conjunto destas afirmativas resume uma simples intenção: expor ao leitor do DOC4 que a Empresa TES, apesar de sua atividade fim, compromete-se com o desenvolvimento sustentável, buscando colaborar com a preservação do meio ambiente e respeitando as comunidades que amparam suas unidades de negócio.

Embora este comprometimento oficialmente declarado seja interessante, informações mais específicas da vinculação da Empresa TES com causas e preocupações ambientais foram pesquisadas. No DOC5 (Código de Meio Ambiente da Empresa TES) a empresa assume publicamente alguns compromissos mais específicos desta relação entre seu engajamento com o desenvolvimento sustentável e sua colaboração com a preservação do meio ambiente. Os esclarecimentos, neste documento, são desenvolvidos a partir de sete tópicos

principais: meio ambiente e desenvolvimento sustentável, o respeito ao meio ambiente e ao desenvolvimento sustentável, o comprometimento de cada pessoa, a identificação, a pesquisa e o desenvolvimento e a melhoria da qualidade ambiental. Estes tópicos são explorados com mais detalhes em sequência.

No tópico que versa sobre o meio ambiente e o desenvolvimento sustentável, constam as seguintes declarações:

A Empresa TES, como empresa de geração de energia elétrica, insumo básico para o desenvolvimento econômico e social, reconhece que as suas atividades interagem com o meio ambiente, sendo, portanto, seu compromisso conduzi-las com base nos princípios do desenvolvimento sustentável, nas dimensões ecológica, econômica e social. Em cada área de suas atividades, a Empresa TES aplica as normas fixadas pela legislação vigente. A Empresa TES realiza os estudos necessários para este fim, aplicando métodos e técnicas economicamente aceitáveis para reduzir os danos causados ao meio ambiente, proteger melhor a natureza e promover o desenvolvimento sustentável (DOC5, p.2).

Estas informações foram comentadas pelo E5, quando da explicação sobre como os aspectos econômicos, ambientais e sociais são analisados em conjunto no processo decisório de qualquer projeto desenhado e desempenhado pela Empresa TES:

Não, geralmente é conjunto, é. Você fazer uma iniciativa ambiental... lógico que tem iniciativas mais ou menos um dos três. Mas, você fazer uma iniciativa socioambiental, ou ambiental, você faz é....mas você tá sempre preocupado em saber qual é o benefício social daquilo pra comunidade local ou empregado, pra moral do empregado, que seja, e você acaba sabendo também ou pensando em qual é o impacto econômico daquilo também, e isso é natural. Em nenhuma iniciativa nossa, a gente vai fazer sem ter uma ideia de quanto isso vai custar ou de quanto isso vai evitar custos. Isso tudo é, de uma maneira ou outra, mensurado (E5).

No tópico que apresenta explicações sobre o meio ambiente e o desenvolvimento sustentável, constam as seguintes declarações:

Os princípios de respeito ao meio ambiente e ao desenvolvimento sustentável estão incorporados em todos os níveis da decisão da Empresa TES: na política geral, nos projetos, nos investimentos, nas realizações e na gestão. A Empresa TES e as Unidades Organizacionais que a integram atuam para que as soluções aplicadas, a aquisição de matérias-primas e de produtos e os serviços prestados por seus fornecedores e sócios cumpram as exigências ambientais em condições que propiciem sua aceitação sob os pontos de vista econômico, político e social. As Unidades Organizacionais da Empresa TES administram seus empreendimentos e suas ações, preocupando-se em reduzir ao mínimo o potencial impacto negativo sobre o meio ambiente a curto e longo prazo (DOC5, p.3).

As preocupações listadas na citação que descreveu como a Empresa TES conduz a relação entre meio ambiente e desenvolvimento sustentável em seus processos de gestão foram comentadas por alguns entrevistados. O E5 abordou esta discussão para exemplificar como as políticas organizacionais estão pautadas na igualdade, o E1 apresentou uma menção a estes interesses ao explicar o relacionamento da Empresa TES com a sociedade em geral e o E4 expôs este comprometimento ao explicar algumas medidas da gerência do meio ambiente nas parcerias e nos acordos estabelecidos com fornecedores. As falas destes entrevistados estão disponibilizadas logo abaixo.

Estamos fazendo, construindo agora quatro eólicas no Ceará e avaliando outras. Então, essa avaliação tem um processo interno longo que onde os trabalhadores...nesse processo agora eu to mais na área financeira mesmo, mas antes tinha toda uma gestão de novos negócios que fazia toda a avaliação da perspectiva de um novo negócio. Então por exemplo, você ia e vou construir essa nova usina, quem é que é o meu fornecedor, como ele é qualificado, qual é o retorno desse projeto, a quem eu vendo energia, de quem eu compro sei lá o que... e quão eficiente é essa energia, qual é o impacto ambiental, como ele vai ser mitigado, como é o impacto de imagem, como é o impacto de tudo! Então isso é documentado e detalhado e aí no final, cada responsável por cada caixinha do processo, valida aquelas informações, e no final tem algumas reuniões de acompanhamento. E o cara quase que assina, eu corroboro que aquilo ta certo (E5).

Nós temos alguns compromissos públicos que assumimos sempre que podemos: apoiamos campanhas e eventos em combate a fraude e corrupção; participação da empresa em processos de inclusão social, de a empresa ter ambiente de trabalho não só o dela, mas dividir também com seus fornecedores também sistemas de saúde e segurança, respeito ao meio ambiente. Não admitir trabalho infantil, forçado, discriminação, ou seja, a gente torna isso público. É claro que não precisava nem tornar público, imagina, você admitir o trabalho infantil seria uma coisa ridícula, ou o trabalho forçado, pior ainda. Claro que ninguém compactua com esse tipo de coisa, mas a gente tem que dizer. Por exemplo, pra participar de algumas pesquisas, algumas empresas pedem pra nós que a gente assine documentos com esse tipo de compromisso (E1).

Nós implementamos a ISO1400 e ISO9000 na empresa e colocamos no contrato dos fornecedores de carvão que num determinado prazo eles também deveriam ter as ISOs 14000, 9000 e 18000. E eles foram..até o pessoal da mina, que é um problema, todo mundo sabe do problema da mineração em Santa Catarina e no Rio Grande do Sul e colocamos como condição pra eles, olha, quer continuar fornecendo? Nós queremos porque isso faz parte da cadeia de fornecedores, ciclo de vida, tem tudo isso envolvido. E fomos lá, exigimos isso e conseguimos.

No próximo tópico do DOC5, a Empresa TES explica como desenvolve e incentiva a manifestação aparente do comprometimento de cada pessoa neste quesito:

Como marco de formação de cada pessoa da Empresa TES, são previstas conscientização e formação adequadas a cada função, nos locais onde as atividades podem vir a causar dano ao meio ambiente, assim como a aplicação dos melhores métodos próprios de cada atividade. Essas pessoas são informadas das consequências penais e civis das infrações relativas à área de meio ambiente. A ação pessoal de cada um em favor da proteção do meio ambiente em sua atividade profissional é um dos elementos utilizados para sua avaliação. Com sua ação pessoal, cada um contribui para a realização dos objetivos fixados pelos programas de ações na área ambiental, assim como a identificação e a prevenção de qualquer anomalia capaz de prejudicar o meio ambiente. São consideradas sempre as ações preventivas contra acidentes que possam colocar em perigo a integridade do homem e do seu entorno (DOC5, p.4).

Estes procedimentos foram comentados por E8 na descrição geral de como os funcionários são acompanhados em relação aos treinamentos periódicos promovidos pela Empresa TES:

Ahn...em termos de desenvolvimento, a gente tem foco mais nos empregados. A gente realmente não entra, a gente não tem controle dos fundamentos dos terceiros. O que a gente quer na verdade nos contratos estabelecidos os quesitos que são obrigatórios de segurança no trabalho que é como um pré-requisito. Nós sabemos que tem contratos com terceiros, mas isso é gerido pela área contratos, a gente não entra nessa parte. [...] A gente já tem assim bastante dificuldade em conseguir controlar porque hoje são tantas NRs que são exigidas né, então são muitos treinamentos exigidos pelas NRs, que pra gente conseguir controlar dos nossos empregados já é um desafio né... Então, os fundamentos técnicos da NRs eles inicialmente estavam lá nas usinas, mas isso tava assim, se perdendo o controle disso, tava meio que a dança do crioulo doido (risos) e daí quando foi a época da certificação da OHSAS18001 a gente chamou tudo pro corporativo pra gente poder retomar o controle disso e colocar um pouco de ...um controle maior disso mesmo. Porque a gente tem crachás das pessoas das áreas e tem atrás um selinho mostrando a data de vencimento de cada um dos treinamentos que eles têm. Então a gente tem que monitorar se ele fez o treinamento, quando é que fez, isso equivale a seis meses. Então seis meses e ele vai lá e atualiza o crachá (E8).

A Empresa TES expõe na seção de identificação os principais meios pelos quais conhece as expectativas dos públicos com que se relaciona:

As Unidades Organizacionais da Empresa TES identificam as expectativas de seus clientes, do corpo funcional e da comunidade em matéria relacionada ao meio ambiente. Estabelecem um diálogo construtivo com agentes da sociedade civil organizada, tais como: órgãos licenciadores

ambientais; comunidade científica e organizações não-governamentais (DOC5, p.5)

Os entrevistados E1, E7 e E8 apresentaram falas que demonstraram a sustentação prática deste interesse de identificar as principais expectativas dos seus diversos públicos para o quesito ambiental, e também, para aspectos socioeconômicos.

E aí como medir isso, que alguma coisa vai aparecendo aqui, digo, a satisfação dos empregados, você pode medir participando dessas pesquisas da Exame, da Você S/A das 150 melhores empresas para se trabalhar. Isso te dá uma referência que não é você quem faz. Ou se não quiser, você pode contratar pesquisas de clima organizacional com terceiros, não você fazendo, porque você fazendo gera sempre dúvidas. Se você chama um terceiro independente e há um compromisso de não conhecer quem respondeu o que de modo individual, porque teu interesse é ver o coletivo, eu digo, você tem as pessoas com mais segurança para poder responder honestamente as coisas e é o que nos interessa (E1).

Uma outra coisa que a gente faz muito é, por exemplo: uma empresa do setor contrata uma outra empresa para fazer uma pesquisa salarial para ela. Essa empresa contata a gente para participar. Qual é a minha vantagem participando disso, eu não pago nada e recebo os dados da pesquisa e consigo comparar depois com os meus dados. Qual é o meu ônus, eu tenho que alimentar com meus dados. Mas não me custa nada. Então a gente tem às vezes quatro, cinco pesquisas que responde e já recebe o resultado. Por que que é bom? Eu consigo saber um monte de informação sem custo nenhum, só o trabalho de informar o que eu tenho aqui e nós informamos tudo (E1).

Em algumas regiões nós fizemos pesquisas junto com a população. Não nós, nós contratamos alguém pra ir lá fazer pesquisa que não sabem que somos nós que estamos fazendo. Pra ver qual é a percepção sobre a empresa, se a empresa é boa, se ela é ruim, se eles acham que ela polui... A gente quer saber também essas coisas, ou seja, o que as pessoas imaginam, qual é o imaginário dessas pessoas em relação à companhia. A gente faz mais isso em lugares que a gente é mais agressivo ambientalmente. Nessas áreas, por exemplo, de usinas hidrelétricas as coisas complicam um pouquinho, porque as comunidades normalmente são muito pequenas. E aí é um outro tipo de situação. Mas a gente participa pra fazer desde centro médico, creche, tem muita coisa assim (E1).

A gente tem pesquisas socioambientais né. Quando o Comitê iniciou a gente fez pesquisas socioambientais em todas as áreas, contratadas. Pra saber o que a população sentia em relação a todos os temas, qual era o principal problema daquela população... a gente fez pesquisas e a gente trabalhou em cima dessas pesquisas (E7).

A gente tem a preocupação de ter práticas alinhadas com o mercado, então já é uma primeira questão. Desde as políticas de remuneração, estruturação de carreira né, de cargos e salários a gente faz um acompanhamento por pesquisas de mercado periódicas né (E8).

Os tópicos explicativos sobre a capacitação técnica da Empresa TES para corresponder aos desafios de se comprometer com o desenvolvimento sustentável e de colaborar com a preservação ambiental, bem como seu respectivo posicionamento nos orçamentos e práticas de pesquisa e desenvolvimento são complementares, bem por isso são apresentados em conjunto:

A Empresa TES oferece soluções específicas para cada situação, no âmbito da proteção do meio ambiente e do desenvolvimento sustentável. As Unidades Organizacionais desenvolvem programas de pesquisa e promovem a inovação, buscando a melhoria contínua e a criação de processos que cumpram as exigências de seus clientes ou da sociedade e sigam a evolução da legislação ambiental. A Empresa TES utiliza todos os conhecimentos necessários para alcançar os objetivos de qualidade, segurança, valorização e reciclagem dos materiais, economia de recursos naturais e redução de impactos ambientais (DOC5, p.5)

As Unidades Organizacionais da Empresa TES executam programas de pesquisa que permitem inovar e desenvolver técnicas e processos projetados para compreender melhor o efeito dos aspectos ambientais, reduzir os riscos e os impactos sobre o meio ambiente, preservando, desta forma, o meio natural e as áreas ocupadas pelo homem (DOC5, p.5).

As soluções específicas, mencionadas pela Empresa TES, são desenvolvidas a partir dos investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), bem por isso estes dois princípios do código de meio ambiente da empresa foram considerados como complementares. Os esclarecimentos sobre as atividades da Empresa TES na área de P&D foram minuciosamente detalhados pelo E2:

E uma das atividades também da nossa área, lá do departamento, é também a coordenação dos programas de Pesquisa & Desenvolvimento da Empresa TES. Então esse programa de Pesquisa e Desenvolvimento ele é regulado por uma lei, a Lei 9991/2000, que é uma lei federal, onde as empresas do setor elétrico do segmento de geração, transmissão e distribuição tem que aplicar 1% da sua receita operacional líquida anual em Pesquisa & Desenvolvimento. Então isso é uma obrigação, por lei, e quem regula e fiscaliza isso também é a agência reguladora, a ANEEL. As empresas então têm que aplicar anualmente esse 1% e desse 1%, 0,4% é depositado no Fundo Nacional de Ciência e Tecnologia, o FNCT, que vocês devem conhecer, e é gerido pelo MTC e FINEP, e 0,2% é pra custeio pra Empresa De Planejamento Energético ou Empresa De Pesquisa Energética, a AEP, que faz o planejamento do setor elétrico. E essa AEP inicialmente ela era chamada de Empresa de Planejamento Energético mesmo, mas ela mudou o nome pra poder pegar recursos dessa Lei 9991. E os outros 0,4% então são aplicados em projetos escolhidos pela própria empresa, então

são projetos que a empresa escolhe, elenca pra desenvolver né em Pesquisa & Desenvolvimento (E2).

O nosso programa, basicamente ele é desenvolvido por universidades e centros de pesquisa, então a gente não tem pesquisadores dentro da empresa com essa função específica, a gente desenvolve nas universidades essa pesquisa. E a coordenação desse montante do programa é feita lá no departamento também (E2).

E grande parte dos projetos de P&D hoje, a gente tá num estágio maduro, eu diria, a gente já fez mais de 150 projetos ao longo de....desde 98, a gente tem esse compromisso de aplicar. A Empresa TES foi talvez a primeira empresa a investir em Pesquisa & Desenvolvimento de acordo com a legislação. Apesar dessa lei ser de 2000, a Lei 9991, a partir de 98, no nosso edital de privatização nós já tínhamos um compromisso de investir 0,25% da receita em P&D. Depois passou pra 1% em 2006, mas nós já tivemos a obrigação desde o edital da privatização. A Empresa TES, por ser também a primeira a ser privatizada, foi a primeira a aplicar em P&D. Quando nós começamos a fazer Pesquisa e Desenvolvimento nem a ANEEL estava estruturada e preparada pra fiscalizar, pra regular então a gente meio que começamos juntos assim né, meio que com interação com a ANEEL né (E2).

E hoje, eu diria que a gente tá numa segunda fase, a própria ANEEL evoluiu nos mecanismos de regulação e fiscalização do projeto, tanto que nós já tivemos 5 manuais de P&D da ANEEL desde 2000, o último em 2008 e agora esse ano eles estão aprovando outro né, mudando, flexibilizando um pouco as regras, ou seja, melhorando, reorientando o P&D. E nós aprendemos muito com isso...o principal aprendizado é realmente conseguir perceber as condições do Brasil, das instituições de pesquisa do Brasil, pra fazer o P&D que a gente quer, um P&D de resultado, que gere realmente patentes, marcas e esse tipo de coisa né. E a gente vê que no Brasil a gente não tem muito essa vocação né, as entidades de pesquisa realmente não tinham, então a gente começou a trabalhar essa questão junto com as universidades né (E2).

No último tópico do DOC5, foram apresentadas, de maneira resumida, as ações desempenhadas pela Empresa TES para melhorar a qualidade ambiental. Este último tema sintetiza as informações, as orientações e os procedimentos expostos no código de meio ambiente da empresa (DOC5), o que pode ser confirmado abaixo:

A Empresa TES:

- Esforça-se em limitar os impactos que suas atividades podem ocasionar ao meio ambiente;
- Procura melhorar a qualidade ambiental de forma dinâmica e permanente em benefício de seus clientes e seu corpo funcional, assim

- como da comunidade envolvida, levando em conta a necessidade do equilíbrio entre as exigências ecológicas, econômicas e sociais;
- Assegurar a boa integração e a manutenção dos centros operativos no seu entorno (DOC5, p.5).

Por meio leitura dos documentos e das falas transcritas dos entrevistados constatou-se uma preocupação da Empresa TES muito direcionada, porém não especializada, ao impacto ambiental dos locais nos quais elas possuem unidades em atividade. Esta identificação motivou o interesse de averiguar o posicionamento oficial da empresa quanto ao seu papel e/ou representatividade em relação aos fenômenos que compõem a crise ambiental, tais como aquecimento global e extinção de recursos naturais não renováveis. No DOC8, intitulado de Política Empresa TES sobre Mudanças Climáticas, foi encontrado um compromisso institucional sobre estes assuntos. O DOC8 pode ser visualizado no **Quadro 19**.

POLÍTICA EMPRESA TES SOBRE AS MUDANÇAS CLIMÁTICAS

A Empresa TES, em conformidade com sua Política de Gestão Sustentável (DOC10), seu Código de Meio Ambiente (DOC5) e seu Guia de Práticas Éticas de Gestão (DOC4), alinhada com sua controladora (GCTES) e ciente da necessidade de ações efetivas contra o avanço das mudanças climáticas e seus efeitos, estabelece como política:

- Priorizar as fontes renováveis de energia na expansão da sua matriz energética, mantendo seu parque gerador constituído majoritariamente por hidroelétricas, eólicas e PCHs (pequenas centrais hidrelétricas).
- Investir em projetos de Pesquisa e Desenvolvimento relacionados à conservação do meio ambiente, às mudanças climáticas e às energias renováveis.
- Atuar como promotora do desenvolvimento sustentável, mantendo programa estruturado de sensibilização sobre o tema e apoiando iniciativas que busquem a sustentabilidade.
- Desenvolver projetos de Mecanismo de Desenvolvimento Limpo (MDL) previsto no Protocolo de Kyoto, a exemplo da Unidade de Cogeração Lages, que opera com resíduos de madeira.
- Realizar, periodicamente, Inventário de Emissões de Gases do Efeito Estufa da Companhia, segundo metodologias reconhecidas nacional e internacionalmente, para a melhoria contínua de suas ações e estratégias.
- Contribuir para a conservação da biodiversidade e fixação do carbono emitido para a atmosfera, por meio de ações com plantio de árvores e doação de mudas.
- Priorizar o uso de combustíveis renováveis nas frotas de veículos próprios e locados.
- Dar preferência à utilização de recursos de vídeo e teleconferência, reduzindo o número de viagens para reuniões, evitando assim a correspondente emissão de gases de efeito estufa.
- Destinar a cinza leve das usinas termelétricas a carvão para fabricação de cimento, reduzindo as emissões de CO₂ pela substituição do calcário na indústria cimenteira.
- Destinar a cinza das usinas a biomassa para a agricultura, substituindo os insumos agrícolas convencionais, dentre eles o calcário.
- Promover o uso racional de energia elétrica, por meio de ações como o Programa de Diagnóstico de Eficiência Energética para clientes.

A Empresa TES ratifica seu compromisso em prover soluções sustentáveis em geração de energia.

Quadro 19 – Política Empresa TES sobre as mudanças climáticas

Fonte: DOC8.

Algumas das ações vislumbradas na política particular da empresa sobre as mudanças climáticas foram analisadas no DOC12, ou seja, no relatório de sustentabilidade da Empresa TES publicado no ano de 2011 em conformidade com as diretrizes da GRI. Resumidamente a empresa: incrementou o plantio e/ou a doação de mudas de espécies nativas em 36,4%; aumentou 2,3% as atividades de reciclagem dos resíduos não perigosos; reduziu 6,5% da emissão de CO₂ por MWh gerado; reduziu 49% dos investimentos em melhorias para proteção ambiental; e, não apresentou variação na energia consumida por GJ gerado.

No DOC12 são apresentadas explicações para a redução dos investimentos em melhorias para proteção ambiental e para a não variação no consumo de energia. Com relação aos investimentos a Empresa TES justificou que “a queda do total investido nos anos subsequentes a 2009 se deve ao substancial investimento realizado naquele ano em melhorias para proteção ambiental” (DOC12, p.9).

Sobre a não variação no consumo de energia, a Empresa TES esclareceu que “em 2011, a Companhia, por orientação de seu controlador (GCTES), alterou a metodologia de medição da energia consumida, impedindo a comparação direta com o consumo dos anos anteriores” (DOC12, p.9). Considerando as justificativas apresentadas pela Empresa TES e os dados do DOC12 e as demais informações apresentadas até o momento admite-se um alinhamento entre sua política sobre mudanças climáticas e suas respectivas ações de gestão vinculadas a esta temática.

Os compromissos oficializados pela Empresa TES em seus respectivos documentos, bem como as informações disponibilizadas neles, juntamente com as narrativas dos entrevistados demonstram que o conteúdo do DOC6, concernente com a colaboração para a preservação do meio ambiente, tem sido efetivamente gerenciado e considerado no contexto cotidiano de gestão da empresa. A abordagem dos aspectos ambientais dentro do comprometimento de contribuir com o desenvolvimento sustentável foi avaliada e comprovada. Tais verificações foram investigadas também em relação ao desenvolvimento social, uma submeta inserida ao compromisso institucional assumido para com o desenvolvimento sustentável, tal como está exposto no DOC7.

No DOC4 a Empresa TES discorre sobre a contemplação da perspectiva social do desenvolvimento sustentável:

Socialmente responsável, a Empresa TES envolve-se diretamente nas comunidades onde desenvolve as suas atividades. No que se refere ao meio ambiente e às culturas, buscamos minimizar o seu impacto ecológico, comunicamos francamente as nossas realizações e desafios neste domínio e cooperamos com organizações não governamentais (ONG) nos setores de meio ambiente e humanitário. Nesta perspectiva, é responsabilidade de todos apoiarem esta diretriz e a Empresa TES incentiva os seus colaboradores a desempenharem um papel ativo em prol da comunidade e do desenvolvimento sustentável (DOC4, p.15).

Algumas ações e preocupações da Empresa TES referentes ao seu comprometimento com o desenvolvimento social estão imbricadas com outras ações e preocupações com a preservação ambiental. Sendo assim, muitas afirmações presentes na citação anterior já foram confirmadas por outros documentos e por outras falas indicadas em momentos anteriores da apresentação dos resultados empíricos. Mesmo assim, esta citação, por ser um tanto extensa e abrangente foi segmentada para que alguns exemplos concedidos pelos entrevistados pudessem ser apresentados para enriquecer a análise da compreensão e da gestão dos aspectos sociais do desenvolvimento sustentável na Empresa TES. As sentenças da citação com respectivas falas relacionadas estão expostas em sequência.

- A afirmação “socialmente responsável, a Empresa TES envolve-se diretamente nas comunidades onde desenvolve as suas atividades” foi comentada por E2 em uma discussão sobre práticas de promover inserção econômica nas comunidades em que a empresa possui unidades de negócio:

Bom, com relação a inserção socioeconômica que é a garantia de oportunidades para o desenvolvimento dos funcionários nas diversas unidades a gente comentou ontem que vocês têm o foco muito no empregado né e eu lembrei que a gente procura sempre essa inserção da comunidade né. Então hoje a gente tá procurando, se a gente tá construindo uma usina lá em Rondônia, procurar contratar as pessoas de Rondônia, ou seja, a gente tá construindo no Tocantins, vamos procurar contratar as pessoas de Tocantins. Ontem a gente teve o programa Bem-Vindo que é a recepção dos novos empregados e eu vi pessoas de Alagoas, porque nós temos empreendimentos eólicos lá no Nordeste, de Alagoas, do Ceará mesmo né, e isso é interessante. Os próprios fornecedores também a gente procura desenvolver localmente, por exemplo, aquele projeto de P&D que eu falei pra vocês, a grande maioria dos equipamentos e os principais equipamentos foram todos confeccionados lá em Fortaleza, bem próximo de onde a gente tava. Então ... mesmo que ... nós até pagamos um pouco por isso, claro, a gente pegou metalúrgicas lá que não tinham muita estrutura pra desenvolver coisas assim tão inovadoras, mas a gente fez, a gente pagou em tempo, o que

podia ter sido feito em um ano levou dois anos pra fazer, mas enfim, focamos o desenvolvimento lá né (E2).

- Sobre a afirmação “no que se refere ao meio ambiente e às culturas, buscamos minimizar o seu impacto ecológico, comunicamos francamente as nossas realizações e desafios neste domínio e cooperamos com organizações não governamentais (ONG) nos setores de meio ambiente e humanitário” alguns esclarecimentos são necessários. As discussões sobre minimizar impacto ecológico, cooperação com ONGs e desafios implícitos à tarefa de contribuir com a preservação do meio ambiente já foram realizadas anteriormente. Especificidades sobre a questão cultural e humanitária foram expostas e exemplificadas em detalhes pelo E1, quando da explicação do Centro de Cultura e Sustentabilidade, um dos projetos fixos e contínuos da Empresa TES:

É projeto idealizado pelo Comitê de Sustentabilidade e é ele quem toca né e o objetivo é aplicar os recursos diretamente nas comunidades no entorno da Empresa e permitir ter em um único espaço várias manifestações culturais. Bom, a gente começou assim: bom, uma cidade de 3 mil habitantes o que tem pra fazer? E chegamos àquela conclusão óbvia né: nada! Você quer algum lugar pra fazer show né ou alguma coisa, não, não tem nada. O povo vai na rua ou em algum ginásio de esporte que não se presta a esse tipo de coisa, quando tem um salão paroquial lá que é usado pra casamento, esse tipo de coisa assim...e o que não é uma instalação adequada pra qualquer tipo de manifestação cultural né. Então aí o Comitê resolveu fazer um centro multiuso, com uma quantidade um tanto pequena, sei lá, uns 200 lugares, mas ele serve pra cinema, pra dança, pra palestra, pra musica...várias coisas podem ser feitas ali, porque ele é adaptável. E nós integramos esse centro, construímos ele junto com a comunidade, nós criamos uma associação local, nós apoiamos a constituição dessa entidade, nós fizemos o projeto junto com eles, nós levamos consultores para explicar como é que funciona, como é que vai manter, como é que o centro pode ser sustentável... Então nós damos uma formação ao longo do tempo e aí fazemos o projeto e vamos construindo junto com eles. Eles são os proponentes, e nós somos o garantidor dos recursos. Então cada centro desse custa na faixa de 1,5 milhão de reais. Não vai um centavo pra qualquer coisa que não seja o centro, porque ninguém ganha nada. A gente acompanha tudo, então o dinheiro é bem utilizado. Permite você fazer palestras de, por exemplo, como melhorar emprego, renda, espaço para venda de artesanatos, tem um pequeno museu, tem sala de aula para informática, tem biblioteca, tudo isso faz parte, ta tudo junto dentro desse negócio. A concepção arquitetônica é feita junto com as pessoas do lugar, dentro do gosto deles. Nós não criamos um padrão para todos os lugares, cada lugar tem o seu. E o que levou ao sucesso disso é a formação das pessoas que vão tocar isso nos locais. Nós investimos bastante nisso, de preparar as pessoas para poder fazer, tocar isso aí.

Mediante esta descrição tão detalhada do Centro de Cultura e Sustentabilidade, houve uma motivação de investigar informações oficiais sobre este projeto. No DOC7 a Empresa TES apresenta os objetivos desta iniciativa: aplicar recursos diretamente nas comunidades no entorno dos empreendimentos da empresa; permitir em um único espaço várias manifestações culturais; preservar e valorizar a história, os costumes e as tradições locais; gerar emprego e renda; incluir social e digitalmente as comunidades; conceber arquitetonicamente um espaço por orientações advindas de conceitos aplicados em construções sustentáveis; e, formar e capacitar a comunidade para condução da construção e administração do centro.

A primeira obra de um Centro de Cultura e Sustentabilidade foi entregue em junho de 2011 com um total de 1075m². Foi o primeiro projeto do gênero aprovado para uso de recursos da Lei Rouanet, com 100% de isenção fiscal. A estrutura do centro é composta por: biblioteca, sala de inclusão digital, auditório multiuso (cinema, oficinas de artes, música, teatro e dança), museu (acervo histórico da usina e do município) e espaço para exposições. O entrevistado E7 apresentou alguns esclarecimentos sobre a gestão dos recursos para investimentos culturais, sociais e ambientais por meio da Lei Rouanet e demais núcleos de ações da Empresa TES.

É...hoje a gente tem na Lei Rouanet, por baixo, 8 milhões, eu acho que a gente atinja até 10 milhões, não sei se o E1 passou esse valor. Mas, a Lei Rouanet é um valor, que é um valor até público, porque você faz a conta de 4% do lucro real da empresa, e a empresa pode investir em Lei Rouanet se ela tem lucro real, né, publicado. Então o nosso maior investimento hoje, em termos de verba, é na Lei Rouanet. Onde a gente tá gastando 100% dessa verba todo ano. E aí a gente tem verba pra projetos de recursos próprios, que é 1/3 disso, o ambiental já é um pouco menor, por que o ambiental..., acaba pegando ações de educação ambiental, mas as usinas já tem uma verba muito alocada assim pras trilhas, pro horto, pra horta, pros projetos de visitas né... Então o E3 tem uma verba alocada na área dele muito enorme, muito maior do que a que a gente tem. E que já atende à comunidade (E7).

A Empresa TES divulgou no DOC7 os principais resultados conquistados a partir de seu primeiro Centro de Cultura e Sustentabilidade: duas mil pessoas prestigiaram a inauguração; em média o espaço recebe dois mil e quinhentos visitantes por mês; já atua no atendimento para eventos da população local e, também, para municípios vizinhos; e, iniciou o ano de 2012 com a agenda deste exercício lotada. Na época de finalização das entrevistas a Empresa TES estava com quatro centros em construção, os quais, quando finalizados: atenderão um total de 58400 habitantes, somando um espaço físico construído de 5956m².

As demais informações que discorrem sobre a gestão das práticas sociais empreendidas pela Empresa TES estão vinculadas, pelo texto que apresentam, à sustentabilidade, bem por isso serão abordadas no tópico em sequência.

A partir dos documentos analisados e das narrativas dos entrevistados foi possível identificar uma priorização econômica, por parte da Empresa TES, para realização de investimentos vinculados às questões ambientais e sociais das comunidades onde possuem unidades de negócio instaladas. Apesar deste enfoque monetário, os documentos e as falas esclareceram que o resultado e o crescimento econômico não finalizam o ciclo de gestão da Empresa TES, uma vez que estes números determinam a dimensão a atuação ambiental e social da empresa em causas relacionadas com o desenvolvimento sustentável.

Não há, por consequência, um comprometimento incondicional com a natureza, isto porque existe um reconhecimento dos impactos e da exploração do meio ambiente em decorrência da atividade foco da Empresa TES. No entanto, as evidências empíricas ressaltam e comprovam o compromisso assumido no DOC6 de colaborar com a preservação do meio ambiente. Os DOC5, DOC8 e DOC12 sustentam a preocupação corporativa de gerenciar e otimizar seus resultados e impactos ambientais.

O ser humano é valorizado e considerado pela Empresa TES em seus projetos e políticas. A relevância do relacionamento com as comunidades direta e indiretamente afetadas pela implantação de uma unidade de negócio, pelas atividades exercidas pela empresa e pelas diversas práticas sociais desempenhadas nestas localidades é algo recorrentemente citado nos documentos e nas falas dos entrevistados. Ações como treinamentos, capacitações, conscientizações, reuniões, doações, dentre outras, consolidam o interesse da Empresa TES participar ativamente do desenvolvimento das comunidades que amparam suas unidades de negócio.

A Empresa TES possui, como comentado anteriormente, compromisso com o desenvolvimento sustentável de equilibrar crescimento econômico, desenvolvimento social e proteção ao meio ambiente. Embora este compromisso faça uma menção a algumas definições institucionais e internacionais sobre desenvolvimento sustentável, é válido comentar que nenhuma dessas referências foi comentada pelos entrevistados e citada nos documentos analisados. Percebe-se o

interesse de disseminar um comprometimento exclusivo sem alianças com discursos normativos já demasiadamente conhecidos.

Esta relação conjunta entre as metas corporativas de crescimento econômico, colaboração com a preservação ambiental e promoção de desenvolvimento social foi comprovada por meio dos documentos disponibilizados e das entrevistas realizadas. A união destas características, comprometimentos, preocupações e ações, as quais foram contrapostas com as contribuições teóricas estudadas sobre o desenvolvimento sustentável, indicam que o mesmo, na Empresa TES, é definido simultaneamente como um objetivo e um processo (LÉLÉ, 1991) em sua versão conceitual acadêmica (MEBRATU, 1998) e orientado pela compreensão dominante do *sustaincentrism* (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995).

Estas discussões finalizam a apresentação dos resultados empíricos sobre o desenvolvimento sustentável. Em sequência apresenta-se o tópico que encerra esta subseção, o qual discorrerá sobre os resultados coletados em respeito ao perfil da Empresa TES nos aspectos concernentes à sustentabilidade.

8.2.1.3 Sustentabilidade

Neste tópico as contribuições teóricas sobre sustentabilidade, as quais foram discutidas no segundo capítulo desta tese, foram retomadas e sintetizadas. A análise dos resultados coletados via documentos e entrevistas, esteve interessada em compreender as maneiras pelas quais a Empresa TES oficializa, aplica e gerencia seu comprometimento para com a sustentabilidade e seus respectivos subtemas. A partir deste momento o nível analítico é, por consequência, alterado.

Lélé (1991) afirma que o conceito de sustentabilidade foi desenvolvido a partir de tópicos relacionados com os recursos renováveis, tais como as florestas, atividades de pesca, e assim por diante. Este vínculo, de acordo com o autor, é o responsável pela disseminação equivocada da sustentabilidade como um tema representativo somente da esfera ambiental ou ecológica. Com o intuito de combater esta generalização errônea, Lélé (1991) desenvolveu uma análise crítica sobre as raízes semânticas do desenvolvimento sustentável, por meio da qual apresentou três possíveis interpretações para a sustentabilidade: a sustentabilidade literal, a

sustentabilidade ecológica e a sustentabilidade social. Em seu discurso, o autor interpreta a sustentabilidade literal como a continuação do nada, a sustentabilidade ecológica como a manutenção de uma base ecológica para a vida humana e a sustentabilidade social como a manutenção dos valores sociais das instituições, das culturas e das demais características sociais.

Os parágrafo anterior sintetiza as contribuições Lélé (1991) sobre as interpretações da sustentabilidade. Estas interpretações das possíveis manifestações sociais deste fenômeno foram consideradas nas elaborações dos estilos de raciocínio propostos. Sendo assim, houve o interesse de pesquisar qual a interpretação mais representativa do perfil de gestão da Empresa TES para com a sustentabilidade.

A Empresa TES, no DOC7, admite como conceito oficial de sustentabilidade empresarial o seguinte: “a sustentabilidade empresarial consistem em assegurar o negócio a longo prazo e ao mesmo tempo contribuir para o desenvolvimento econômico e social da comunidade, um meio ambiente saudável e uma sociedade mais justa” (DOC7, p.7). Neste documento a sustentabilidade é compreendida, também, como uma busca constante de um ciclo virtuoso que visa: “proporcionar soluções sustentáveis, dos pontos de vista econômico, social e ambiental; controlar os impactos dos empreendimentos; e, criar valor para os acionistas e a sociedade” (DOC7, p.8).

É oficializado, por meio deste documento, que a sustentabilidade pretendida pela Empresa TES é regida pelos aspectos econômicos, sociais e ambientais. Neste mesmo documento a empresa pesquisada esclarece que estes aspectos não são gerenciados em separado, mas sim em conjunto. De acordo com o texto do DOC7 a Empresa TES relaciona estes temas da seguinte maneira: a aliança entre ações sociais e crescimento econômico promove maior justiça; a relação entre o crescimento econômico e a preservação ambiental garante a viabilidade; e, a união das preocupações ambientais com as expectativas sociais resulta em melhor qualidade de vida. A concepção da sustentabilidade empresarial, na Empresa TES, está na interação entre o social, o ambiental e o econômico. Em outras palavras, por meio do DOC7, a Empresa TES declara que a sustentabilidade por ela pretendida ocorre por melhores índices de qualidade de vida, justiça e viabilidade.

Este compromisso é orientado por outros dois documentos: o DOC10 (Política Empresa TES de Gestão Sustentável) e o DOC 11 (Regimento Interno do Comitê de Sustentabilidade).

De acordo com as informações passadas pelo E1 o comitê de sustentabilidade foi criado no ano de 2007 e é composto por pessoas de diversas áreas. Não há um responsável único, uma vez que profissionais de todas as áreas estão em sua composição. Trata-se de um órgão consultivo, mas conforme mencionou E1 “ainda que o comitê de sustentabilidade tenha algumas atividades que ele acaba coordenando como uma forma de impulsionar que essas coisas aconteçam”. Dentre as diversas atividades prestadas e realizadas por este comitê constam palestras e cursos sobre sustentabilidade, os quais são ministrados para os colaboradores da Empresa TES. O **Quadro 20** resume o conteúdo do DOC11 ao apresentar os principais objetivos do Comitê de Sustentabilidade da Empresa TES.

Objetivos do Comitê de Sustentabilidade:

1. Propor à Diretoria Executiva metas e ações de sustentabilidade empresarial, em conformidade com o compromisso da Companhia com a sustentabilidade, seus valores, visão e missão.
2. Atuar de forma articulada com as áreas executivas para atingir as metas e ações aprovadas pela Diretoria Executiva para a sustentabilidade.
3. Contribuir para o emprego das melhores práticas de Governança Corporativa, principalmente em seus aspectos de sustentabilidade empresarial.
4. Contribuir com sugestões para manter o equilíbrio entre os interesses dos diferentes públicos sobre a Companhia (partes interessadas ou *stakeholders*).
5. Desenvolver programas de sensibilização e conscientização para conceitos e práticas de sustentabilidade para públicos internos e externos, colaborando para a atuação da Companhia como promotora do desenvolvimento sustentável.
6. Contribuir na criação de um sistema proativo de inserção em questões sociais e ambientais das comunidades onde a Companhia atua, reduzindo sua participação em demandas reativas.
7. Propor políticas de apoio a iniciativas socioambientais, priorizando os interesses da Companhia e da sociedade.
8. Propor o direcionamento de recursos para ações que apresentem maiores perspectivas de contribuição para o desenvolvimento sustentável das regiões onde a Companhia atua e aumentar a transparência das ações por ela realizadas.
9. Propor o desenvolvimento de iniciativas de geração de energia através de fontes renováveis.
10. Propor ações de mitigação de riscos socioambientais nos novos empreendimentos.
11. Estabelecer, junto à Diretoria Executiva e ao Comitê de Ética, em consonância com o Código de Ética, meios, canais e demais formas de ratificação e difusão do compromisso da Companhia com os princípios da Sustentabilidade, do Desenvolvimento Sustentável e da Ética, contemplando:
 - A erradicação do trabalho infantil;
 - A erradicação do trabalho forçado ou compulsório;
 - O combate à prática de discriminação em todas as suas formas;
 - A valorização da diversidade;
 - A prevenção do assédio moral e do assédio sexual;
 - O combate à exploração sexual de crianças e adolescentes;
 - O respeito à livre associação sindical e o direito à negociação coletiva;
 - As práticas leais de concorrência;
 - O combate a todas as formas de corrupção; e

Outros previstos em instrumentos legais, normativos e/ou recomendações de reconhecimento nacional e/ou internacional, como o Guia de Responsabilidade Social ISO 26000.

Quadro 20 – Objetivos do comitê de sustentabilidade da Empresa TES

Fonte: DOC11.

Percebe-se que o DOC11 foi redigido para apresentar as principais instruções e orientações para as práticas da Empresas TES que estejam voltadas para a sustentabilidade. O caráter instrutivo do documento evidencia o compromisso da Empresa TES atuar simultaneamente em questões sociais, ambientais e econômicas. Por exemplo, no sexto princípio é assumido o objetivo de “contribuir na criação de um sistema proativo de inserção em questões sociais e ambientais das comunidades onde a Companhia atua, reduzindo sua participação em demandas reativas”. As preocupações sociais e ambientais, de acordo com este objetivo, ocorrem também para privar a empresa de gastos desnecessários.

Outro exemplo é avaliado no sétimo objetivo, pelo qual a Empresa TES se compromete a “propor políticas de apoio a iniciativas socioambientais, priorizando os interesses da Companhia e da sociedade”. Ou seja, fica evidente que os interesses da empresa, dentre os quais estão vislumbrados os aspectos financeiros, determinam suas políticas de apoio a iniciativas socioambientais.

Esta visão institucional esteve presente nas falas dos entrevistados E4 e E5 quando comentavam sobre o alinhamento entre as preocupações econômicas, sociais e ambientais:

Isto aqui é uma decisão estratégica da empresa, dela ser sustentável a longo prazo, inclusive em relação a gestão de pessoal, porque quem está entrando na empresa a menos tempo, vindo do mercado agora, já está vindo com esta preocupação de berço. Se você olhar para essa empresa da 5-10-15 anos se sustentar em termos de gestão de pessoas, essa atitude tem que ser genuína e fazer parte de cada elo de valor de empresa. A parte ambiental, a parte social, a parte financeira, a parte local, a parte mais institucional da empresa como um todo, na relação com a comunidade local; tudo isso é uma decisão estratégica empresarial para a empresa ser sustentável em relação ao seus empregados (E4).

É lógico que tem toda uma estratégia empresarial de você se colocar como uma empresa responsável e ser! É o negócio de mulher de César, tem que parecer e tem que ser, se parecer e não ser o negócio não se sustenta. O parecer e ser responsável, pra poder, até perante os seus clientes, você mostrar que.... Isso é igual inglês no passado. Você dizia ‘ah eu tenho inglês’, pô, legal! Mas aí hoje em dia se você não falar inglês, você não vence a inércia. Então é quase que uma obrigação nossa, pra poder reter talentos, trazer pessoas mais engajadas, com um compromisso maior com a comunidade, ou da comunidade com a sua usina. Mas isso é coisa que cada vez mais ta virando uma coisa de dentro, uma coisa natural (E5).

No DOC10, que apresenta a política corporativa sobre gestão sustentável, a Empresa TES reforça seu compromisso público por um discurso muito alinhado com o DOC11. No início do documento consta o seguinte texto:

A Empresa TES, empresa de grande porte de geração de energia elétrica no território nacional, atua de forma compatível com a natureza da sua atividade na gestão dos impactos de seus processos de produção, minimizando os seus riscos ambientais, sociais e econômicos. Prioriza a prevenção e garante a melhoria contínua do desempenho na sua gestão, cumprindo a legislação aplicável e os requisitos subscritos pela companhia. Atenta às tendências do mercado e necessidades do seu negócio, com base em sua Missão, Visão e Valores Corporativos, estabelece esta política para as seguintes dimensões: QUALIDADE, MEIO AMBIENTE, SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO e RESPONSABILIDADE SOCIAL (DOC10, p.1).

De acordo com o parágrafo citado acima as dimensões mencionadas recebem políticas corporativas orientadas por uma gestão sustentável, desde que haja um apelo para com as tendências de mercado e para com as necessidades dos negócios inseridos nas atividades econômicas desempenhadas pela Empresa TES. A dimensão da qualidade se assemelha ao tópico do código de meio ambiente da Empresa TES (DOC5) que discorreu sobre a melhoria da qualidade ambiental. A dimensão meio ambiente foi abordada nos tópicos do DOC5 que trataram sobre meio ambiente e desenvolvimento sustentável e, também, sobre o respeito ao meio ambiente e ao desenvolvimento sustentável. A dimensão saúde e segurança no trabalho foi contemplada nos tópicos do DOC5 que abordaram discussões sobre o comprometimento de cada pessoa e, também, sobre capacitação técnica. A partir das falas, das informações documentais e das análises desenvolvidas sobre os tópicos do DOC5 respectivamente considerados no DOC10, considera-se que as afirmações sobre a qualidade, sobre o meio ambiente e sobre a saúde e segurança no trabalho são aplicadas no cotidiano da Empresa TES.

A dimensão da responsabilidade social, apesar de não ter sido claramente abordada no DOC5, o que é justificado pelo enfoque ambiental deste documento, sintetiza algumas contribuições e apresenta uma orientação não muito presente nos documentos analisados sobre o desenvolvimento sustentável. O texto disponível no DOC10 sobre responsabilidade social diz:

com ética e integridade, transparência e diálogo com as partes interessadas, a Empresa TES busca promoção do desenvolvimento sustentável, da melhoria da qualidade de vida e da inclusão social, com prioridade para a infância e adolescência, educação e valorização sociocultural das regiões onde atua (DOC10, p1).

Este interesse social, embora comentado na subseção que analisou os resultados empíricos sobre o desenvolvimento sustentável, esteve mais recorrente em documentos que mencionaram o termo sustentabilidade e, também, nas falas em que os entrevistados comentaram algo relacionado ao mesmo tema. O DOC7 esclarece que o comitê de sustentabilidade da Empresa TES atua em três programas principais: o programa Empresa TES de inclusão social, o programa Empresa TES de desenvolvimento cultural e o programa Empresa TES de melhoria ambiental. O entrevistado E1, em sua fala, justificou o motivo de organizar as ações e os investimentos nestes três programas:

Nós temos estes três programas aqui, que eles nos dão limites, pois é claro que nós temos limites orçamentários para fazer isso. A gente tem uma preocupação em ser razoavelmente equilibrado entre as diversas áreas, ou seja, não dá pra botar tudo num lugar e nada no outro, então tem que fazer uma distribuição. Então isso aqui ajuda no nosso foco, porque como tu não pode atender tudo, a gente estabeleceu focos, agora nós fazemos isso! Então não me peça aquilo, porque eu só faço isso! (E1).

Dois dos três programas estão direcionados aos aspectos sociais. O programa Empresa TES de inclusão social tem os seus focos de atuação na infância, na adolescência, na educação e na geração de emprego e de renda. Neste programa em específico a Empresa TES, de acordo com o DOC7, atua em várias frentes: pelo *junior achievement* a empresa busca desenvolver e disseminar práticas de empreendedorismo e, também, conscientizar os públicos sobre diversos temas relacionados à sustentabilidade; pelo programa de voluntariado on-line a empresa recruta voluntários que possam atuar nas comunidades que têm unidades de negócio da Empresa TES; e, pelo programa menor aprendiz a empresa contribui para a formação e experiência profissional dos jovens inseridos nas comunidades em que a Empresa TES possui atividades. Os entrevistados E5 e E7 comentaram sobre este assunto em suas falas.

E eu lembro que quando eu cheguei aqui, em 2001, e eu fui ser voluntário de um programa o Junior Achievement, durante um ano. E a empresa tinha o maior orgulho de participar, ir lá no colégio, brincar, montar uma empresa... Eu cheguei e ah, vou lá também. E então isso é uma coisa que é bem incentivada pela empresa, é bem vista pela empresa e ta criando um reflexo natural nas pessoas em também ir buscarem isso (E5).

Sim. Preciso dar um exemplo prático então: o Centro de Cultura! Não sei se é essa a pergunta... Quando a gente coloca um Centro de Cultura numa região onde não tinha nada, não tinha cinema, não tinha espaço, não tinha teatro, não tinha auditório, a gente tem todos os empregados, quase que a totalidade dos empregados da usina sendo voluntários em uma aula de violão, ou sendo... Os filhos desses empregados e os próprios empregados eles passam a ter... (E7).

No DOC4, mais especificamente na seção em que o valor “cooperação” é apresentado, consta o seguinte texto:

Associados às coletividades locais fazemos do espírito de parceria um traço essencial de nossa identidade. Praticar o espírito de parceria significa empenhar-se ao máximo para prosperar em benefício de todos os

participantes e nas relações de reciprocidade que mantemos com nossos clientes, acionistas, autoridades locais e instituições internacionais (DOC4, p.7).

De acordo com o entrevistado E7, o que mais simboliza esta associação com as coletividades locais e o que mais consolida o interesse e a preocupação que a Empresa TES possui com as comunidades que amparam suas unidades de negócio são os centros de cultura e sustentabilidade, uma iniciativa explicada na subseção que descreveu os resultados sobre o desenvolvimento sustentável. Em sua fala, o E7 exemplifica como um centro de cultura e sustentabilidade pode unir, em um mesmo espaço, várias ações sociais.

Vocês querem ver um exemplo que tá acontecendo agora que eu to trabalhando em parceria com o RH. A gente tem um lugar que é Estreito, em Maranhão. É uma usina que vai ser inaugurada em novembro, uma usina hidrelétrica. E é um lugar extremamente carente e tem mais de 50 empregados lá na usina e a grande maioria é de empregados que vieram de outras localidades e até deslocados. Tem gente aqui do Sul que tá indo pra Estreito, do Centro-Oeste que foi pra Estreito. E o RH levantou um problema que tá acontecendo, que tá tendo uma certa depressão aí dos jovens, dos filhos dessas famílias que foram juntos, porque não tem o que fazer na cidade. É uma cidade pequena, não tem. Aí eu sugeri pro E1, porque que a gente não antecipa a construção de um Centro de Cultura lá pra que esses jovens filhos de empregados tivessem a possibilidade de ter ali uma...né, um escape né de fazer um curso de cinema, fazerem curso de banda, fazer um evento de banda. O próprio curso de gestão cultural que a gente faz com o gestor cultural que inclusive tem como cliente principal o SESI em todos os estados do Brasil, é o XXX, pessoa ótima, ele ensina a população a fazer projetos. E no meio dessa população tem os empregados. E tem os filhos dos empregados. Então, quer dizer, eu acho que sim, eu não tenho dúvida que na hora que você faz o investimento numa comunidade você tá impactando o empregado e o filho dele (E7).

O programa Empresa TES de desenvolvimento cultural prioriza a valorização e o fomento da cultura local. O entrevistado E1 comentou brevemente o propósito deste programa: “o foco é valorização e fomento da cultura local, ou seja, sempre focado no entorno de onde nós estamos. Pô, vamos fazer algo lá em Londrina...mas em Londrina a gente não tem nada né... vamos fazer então em Quedas do Iguaçu”.

O DOC7 estabelece que os investimentos para este programa dependem da Lei Rouanet e estão direcionados para os seguintes incentivos: orquestras sinfônicas, teatro, leitura, dança, cinema, educação musical, restauração de patrimônios históricos, dentre outros. Embora haja uma prévia determinação sobre as aplicações financeiras deste programa, isto não significa que o processo seja engessado ou que haja uma padronização de práticas para todas as comunidades

contempladas. De acordo com as falas dos entrevistados E7 e E6 existe um análise específica que busca verificar quais as reais necessidades e expectativas das pessoas inseridas nestas localidades.

Ah, não, certeza, certeza. Até porque o governo não tá lá é, são cidades muito carentes, muito pobres. A grande maioria são cidades muito pobres. É que assim, como a gente tá em doze estados é uma diferença brutal, assim. É uma oportunidade que até eu vejo até pessoal de trabalhar nessa área porque eu vejo uma realidade lá no Nordeste e eu vejo uma realidade aqui no Sul. E é brutal, porque você vê culturalmente que as pessoas tem formas de lidar diferente. Então não adianta você chegar e levar lá no Nordeste um Centro de Cultura sem antes tentar resolver o problema da água, da comida, da estrada. Não adianta você chegar com um Centro de Cultura. Eles não precisam disso. Então assim, a gente faz papel de Estado, eu me sinto muito assim, assistente social no meu trabalho. Eu me sinto assim e acho que a gente trabalha muito assim. Ontem a gente falava da história da filantropia e da área social, a gente faz ainda muita filantropia, tenta diminuir isso sempre. Mas eu acho que ainda 30% da verba, eu posso dar um chute, é filantropia, é doação. Seja pra ah, o telhado da creche está caindo, vamos dar a telha. Ou tipo, olha, precisa de cesta básica pra aquela população, vamos dar a cesta básica. E ao mesmo tempo a gente tem o projeto do Centro de Cultura que é um projeto extremamente amarrado pra sustentabilidade, um projeto que, não sei se o E1 falou, acabou de ganhar um prêmio há duas semanas atrás. A gente ganhou um prêmio da Câmara de Comércio Americana, concorrendo com Vale, Petrobrás, Fiat. É...por que? Porque ele é um projeto muito amarrado, ele foi muito bem pensado, desde quando a gente forma a associação na cidade, a gente tem um assessor que só faz isso né. A gente tem uma equipe muito enxuta, mas a gente pode terceirizar muito...então que bom né. Então a gente tem um especialista nessa área que nos dá apoio só nesse projeto. E a gente pensou em todas essas...em como fazer com que ele realmente tivesse uma cara sustentável, não só cara mas que tivesse mesmo...que a gente pudesse dar pra ele é...vamos dizer, ajudá-lo a se tornar sustentável. Então a gente faz um curso de gestão cultural na cidade, durante três meses, antes na época de construção do Centro (E7).

No Ceará onde a empresa está fazendo uma usina eólica é uma região muito pobre, então a empresa pensou em reformar um centro cultural que eles tinham lá, mas tá caindo tanto os pedaços que não vale a pena, aí vai ser feita uma escola de dança lá, dança naturalmente com as características locais, forró, estas coisas, o projeto cultural dessa cidade o E1 falou hoje. E essa Associação XXX é vizinha a essa sede aqui, e é uma associação muito interessante, tem um viés de valorização da raça negra, da cultura de carnaval [...], tem um sambódromo aqui. Então essa Associação XXX, por ser nossa vizinha aqui então vamos desenvolver algumas coisas com ela. E aí um detalhe, você perguntou como a gente mede nossas ações. Está aqui, olha, tudo isso é mensurável, é medido, como: concluir as obras e inaugurar o centro cultural de Bela Vista, tem um peso de 15% dessa meta, e não vai ser inaugurado esse ano mais, nenhum deles vai ser, sabe porquê? Porque é ano eleitoral, então inaugurar essa obra hoje é complicado, pois algum candidato pode vincular a sua campanha.

Conforme informado no DOC12 a Empresa TES investiu voluntariamente R\$10,2 milhões em responsabilidade social no ano de 2011, uma verba que foi 4,2%

maior ao valor investido para o mesmo fim em 2010. Neste mesmo documento, a empresa concede um destaque para os indicadores que analisaram diretamente o corpo de empregados. Resumidamente, em 2011, a empresa: aumentou o seu quadro em 4,9% no número de empregados diretos; aumentou em 33,4% o número de profissionais de empresas contratadas; reduziu 10,8% do valor investido no ano anterior em treinamento e desenvolvimento profissional; reduziu 12,1% na média de horas de treinamento por empregado no ano; e, reduziu em 22,2% seu índice de número de acidentes de trabalho e trajeto (DOC12).

A partir destes dados foram investigadas informações complementares sobre a relação da Empresa TES com seus colaboradores. No DOC4, na seção que aborda práticas unificadas em todos os níveis para os colaboradores, consta o seguinte texto:

A Empresa TES esforça-se por assegurar, níveis salariais que permitam uma subsistência digna e adequada ao padrão de vida local. Além disso, a Empresa respeita a livre associação sindical dos seus colaboradores e o direito à negociação coletiva (DOC4, p.31).

Esta citação traz um compromisso público interessante, o qual buscou ser confirmado em entrevista realizada com o E8 (Coordenador do Desenvolvimento de Pessoas), mais especificamente sobre os seguintes tópicos: remuneração, benefícios, gestão de carreira, relação com os sindicatos e critérios de seleção de pessoal para diferentes regiões.

Sobre a remuneração em específico, foram apresentadas as seguintes considerações:

A gente tem a preocupação de ter práticas alinhadas com o mercado, então já é uma primeira questão. Desde as políticas de remuneração, estruturação de carreira né, de cargos e salários a gente faz um acompanhamento por pesquisas de mercado periódicas né (E8).

Então todos os cargos a gente trabalha com as faixas de remuneração, de forma que as pessoas tem a possibilidade de crescimento lateral dentro da própria faixa e ascensão em outras faixas. Então isso nos permite uma comparação com o mercado, pra gente saber que a gente tá praticando uma remuneração competitiva e digna em todas as regiões (E8).

A gente sempre compara com o mercado nacional de forma que a gente não tem diferenças de acordo com a região. Fala assim, “não, lá em Salto Santiago, interior do Paraná né, em Quedas do Iguaçu, onde não tem

muitas opções a gente paga menos do que em Florianópolis que o custo de vida é mais alto”. Não, isso não é a nossa política né (E8).

Em referência ao acompanhamento e gestão da carreira dos colaboradores foi explicado o seguinte:

Temos um plano de cargos e remuneração. Não é um plano de carreira no sentido de que necessariamente de que daqui eu vou pra lá ou vou pra lá. Mas existem possibilidades. Quando a gente fala da carreira técnica né, daí isso sim é mais claro, vamos dizer assim. Tem operador I, operador II, operador III, que passa pra chefe de turno, que passa pra supervisor né. Então isso é um pouco mais claro. Quando a gente fala das áreas mais administrativas, um analista de RH eventualmente ele pode virar um analista de comercialização, na área de regularização de mercado... Então existe uma mobilidade um pouco maior, não é tão fechado (E8).

A respeito de possíveis benefícios, foram expostos alguns exemplos e valores praticados pela Empresa TES:

Pra educação a gente tem pra programas de graduação e pós-graduação. Na verdade, se for fundamental a gente tem 100% e ensino médio técnico é 50%, graduação e pós-graduação 50% também. Então assim pra quem é carreira técnica a gente chama que são carreiras que não exige a graduação, a gente paga até a primeira graduação. Pra quem é carreira gerencial em que já é exigido a graduação a gente paga a pós-graduação, também 50%. Ahn... temos o vale refeição, alimentação no valor de 720,00 reais por mês, então pra quem tem o salário de 1.500 reais tem o vale alimentação de 720. Temos a previdência privada que também pra cada um que a gente coloca, a empresa coloca mais um. Temos o programa de idiomas em que a empresa paga 60%. É, a gente tem a remuneração variável que é a PLR Bônus. Então a gente tem que também é equivalente pra todo mundo. Então assim a PLR que é a participação dos lucros tem a distribuição igual em termos de proporcionalmente à remuneração (E8).

Quanto ao relacionamento estabelecido com os sindicatos, as contribuições vieram do entrevistado E1, conforme exposto em sequência:

É a gente usa muito isso e uma forma bem simples é quando chega, por exemplo, a época de acordo coletivo. O sindicato representa uma única parte interessada no processo, quando muito existe aquela coisa de sindicato cidadão, mas tudo bem. Mas não passa disso, porque eles não representam nem cliente, nem acionista, nem fornecedores, disto ele está fora. E eles querem tirar o máximo de ganhos possíveis para o empregado, esse é o papel dele. Então, quanto mais ele ganhar, mais ele como sindicato, cumpre o seu papel. Nós não podemos atender a tudo o que os sindicatos querem, mas também não pode ficar só naquela discussão de ‘porque que nós não podemos ceder tudo?’. Temos que explicar isso, que o teu salário, ele está regulado dentro de um processo justo. Se você pagar seu empregado de uma forma injusta, você estará beneficiando seu acionista. Mas, se você fizer o inverso, você também está sendo injusto com o outro. Então não podemos chegar e dizer que vamos aumentar o salário

em 100%, não dá! Porque se você fizer isso, você não tem lucro. (...) Então é essa a transparência que a gente usa neste tipo de discussão, inclusive com os sindicatos (E1).

Outro interesse, decorrente das informações coletadas e das falas dos entrevistados, esteve em descobrir o critério de seleção de pessoal para as diferentes regiões do país em que a Empresa TES possui unidades de negócio. Os entrevistados E2 e E8 fizeram comentários a respeito:

Eu acredito que esse foco no funcionário em si é restritivo. Eu acredito que isso poderia ser ampliado, o funcionário tem a dimensão família também e tem a dimensão sociedade, então aquilo que a gente falou de procurar.. a empresa hoje procura promover a integração com a sociedade de várias formas e uma delas é a família e também com a movimentação da própria economia. Então quando a gente fala de socioeconômica é aquilo que eu falei pra vocês: aprovar recursos regionais como insumo para nosso negócio. Então procurar desenvolver empregos na região, pequenos negócios, negócios de médio porte para ser fornecedores nosso (E2).

Ahn, quando a gente vai mais pra área de capacitação e de desenvolvimento o que a gente faz em termos de recrutamento e seleção o E2 comentou que a gente busca sempre priorizar as pessoas da própria região né, isso pra gente é algo bem importante. Primeiro pra dar condições pra comunidade e segundo porque é muito mais fácil de uma pessoa se adaptar e querer ficar naquele local se ela já é daquela região né. Enquanto que se eu pegar uma pessoa que é do Rio Grande do Sul e mandar lá pro Tocantins, ele topa ir. Pra ficar um ano e depois ele quer voltar, porque ele tá longe da família, porque agora ele quer ter filho e... então é (E8).

O terceiro programa desempenhando pela Empresa TES está vinculado a melhorias ambientais e tem por prioridades: educação ambiental, recuperação de áreas, conscientização ecológica e racionalização do uso de recursos naturais. Dentre as iniciativas desenvolvidas neste programa constam: aulas de educação e gestão ambiental no interior do Estado do Paraná; preservação de vinte e cinco nascentes na bacia do rio Tubarão no Estado de Santa Catarina; preservação de vinte e cinco nascentes na região de uma hidrelétrica entre Santa Catarina e Rio Grande do Sul; e, cinco hortos florestais, com a produção de 450 mil mudas de árvores nativas ao ano (sendo que 300 mil foram plantadas pela Empresa TES e as demais doadas para a comunidade) (DOC7).

Além destas iniciativas, faz-se menção aos documentos e às falas dos entrevistados que discorreram sobre o compromisso público da Empresa TES contribuir com a preservação do meio ambiente, os quais podem ser consultados na apresentação dos resultados empíricos sobre o desenvolvimento sustentável.

A partir dos compromissos assumidos pela Empresa TES de assegurar o sucesso do negócio a longo prazo e ao mesmo tempo contribuir para o desenvolvimento econômico e social da comunidade, um meio ambiente saudável e uma sociedade mais justa, surgiu o interesse de avaliar a coerência destas metas em outros documentos e, também, na fala dos entrevistados. Nos documentos e nas falas dos entrevistados foram apresentadas evidências de ações praticadas pela Empresa TES nas frentes ambiental e social, a partir de uma segurança financeira e patrimonial comprovada.

Apesar do fator econômico ser predominante para os investimentos sociais e ambientais, de acordo com os documentos analisados, a interpretação literal não é aplicada ao contexto de gestão da Empresa TES. Esta consideração é justificada pelo fato da própria empresa admitir, via documentos e falas dos entrevistados, que impacta as comunidades nas quais exercem suas atividades e, bem por isso, reconhece a necessidade de agir sobre este cenário para amenizar os resultados negativos.

A interpretação ecológica da sustentabilidade também não representa a ideologia que predomina nas práticas da Empresa TES orientada para a sustentabilidade. Ainda que os DOC5 (Código de Meio Ambiente) e DOC8 (Política Empresa TES de Mudanças Climáticas) ressaltem o seu compromisso de contribuir com a preservação do meio ambiente, a natureza das atividades desempenhadas pela empresa já exige exploração dos recursos naturais em quantidades elevadas.

O desenvolvimento econômico da Empresa TES é consequência dos impactos gerados por suas atividades, no entanto, parte do resultado deste desenvolvimento é aplicado em prol das comunidades, da natureza, dos colaboradores por inúmeras práticas que buscam minimizar os prejuízos e maximizar os ganhos. Por esta relação de compensação, cabe dizer que a Empresa TES, em suas práticas de gestão voltadas para a sustentabilidade, é orientada pela interpretação social da sustentabilidade.

A apresentação dos resultados empíricos coletados em relação às maneiras pelas quais a Empresa TES oficializa, aplica e gerencia seu comprometimento para com a sustentabilidade buscou analisar sua abordagem predominante nas ações da direcionadas a este tópico.

A Empresa TES, de acordo com os documentos consultados e com as falas dos entrevistados, tem uma quantidade considerável de suas unidades de negócio

certificadas pelas NBR ISO 9001, NBR 14001 e OHSAS 1800. Estas normatizações abordam determinações sobre tópicos que estão direta e indiretamente ligados com o desenvolvimento sustentável e com a sustentabilidade. A empresa também integra o ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial), que analisa comparativamente o desempenho das empresas listadas na BM&FBOVESPA sob o aspecto da sustentabilidade corporativa, baseada em eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa. Seu relatório de sustentabilidade está de acordo com o nível mais complexo de publicação elaborado pela GRI, uma iniciativa global de documentação das iniciativas e das ações organizacionais relacionadas com a sustentabilidade e com o desenvolvimento sustentável.

A certificação das unidades de negócio pelas normas mencionadas no parágrafo anterior, a integração junto ao ISE e a publicação de seus relatórios em conformidade com as orientações da GRI demonstram que a Empresa TES adere a abordagem normativa, uma vez que se mostra vinculada a uma postura conceitual institucional ao demonstrar preocupações com acordos e propostas institucionais (tais como os apregoados pelo ISE, GRI e ISO) que envolvam ou discorram sobre tópicos vinculados ao desenvolvimento sustentável e à sustentabilidade.

Os investimentos em P&D, bem como as parcerias com universidades e centros de pesquisa, em projetos que buscam otimizar seu desempenho ambiental, permitem afirmar que a Empresa TES desenvolve e se interessa por análises científicas sobre o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade e, também, avalia os choques entre aspectos ecológicos e econômicos decorrentes de suas atividades. Este conjunto de informações evidencia uma aderência da Empresa TES com a abordagem positiva.

As ações desempenhadas pela Empresa TES, nos quesitos socioambientais, para as comunidades são setorizadas e buscam priorizar atores específicos de sua cadeia de relacionamento. No entanto, o atendimento às localidades que abrigam as unidades de negócio da empresa, por meio dos centros de cultura e sustentabilidade por exemplo, provoca uma extensão social para famílias que podem não estar diretamente dependentes da Empresa TES. Por consequência, ganhos macrossociais podem ser angariados desta e outras práticas que envolvem diversos atores sociais em projetos e/ou atividades diversas. As atuações ambientais são regionalizadas também, no entanto documentos como o DOC8 (Política Empresa TES sobre Mudanças Climáticas), consolidam sua

preocupação e, também, ações para com o macroambiente. É possível identificar que a Empresa TES por priorizar algumas partes que compõem um sistema maior adere a abordagem reducionista, mas, por apresentar indícios de relevância para as interações entre as partes, o todo e o ambiente, adere, também, a abordagem holística.

O compromisso público da Empresa TES de contribuir com a preservação do meio ambiente foi comprovado por documentos como DOC5 e DOC8 e pelas narrativas dos entrevistados, os quais confirmaram e exemplificaram as informações documentadas. O contexto do comprometimento da empresa com as preocupações ambientais não permite dizer que os problemas desta ordem sejam tratados de acordo com as demandas apresentadas, mas também não permite afirmar que ocorre uma exploração que visa suprir somente as necessidades básicas de subsistência dos seres humanos. Existe uma série de precauções, normatizações e orientações que: (1) declaram a ciência da Empresa TES sobre os impactos que gera; e, (2) demonstram tentativas de otimizar seu desempenho ambiental. Tais evidências, discutidas com maiores detalhes na apresentação dos resultados sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade, esclarecem que a Empresa TES possui uma abordagem intermediária entre a ecologia fraca e a ecologia profunda.

A organização das atividades empreendidas pela Empresa TES para decisões que abordem, ainda que indiretamente, tópicos sobre a sustentabilidade e sobre o desenvolvimento sustentável, ocorrem a partir das orientações previstas nos DOC4, DOC10 e DOC11. Estas regras documentadas ressaltam uma visão gerencial do conceito de sustentabilidade, o qual busca aliar melhorias incrementais aos seus processos e ações com possíveis rupturas, tais como implantação de novas tecnologias, utilização de fontes renováveis, aplicação de novos modelos de gestão e a consideração de maneiras mais efetivas de atender as expectativas sociais e contribuir com a preservação do meio ambiente.

Estas informações, todas organizadas a partir dos documentos pesquisados e das falas dos entrevistados, declaram que a Empresa TES não fica retida em uma abordagem funcionalista, mas, por não sugerir mudanças radicais aos padrões de consumo e de gestão, não adere a uma abordagem crítica. Assim como nas abordagens da ecologia fraca e da ecologia profunda, considera-se mais coerente

afirmar que a Empresa TES atua em um intermediário das abordagens funcionalista e crítica.

As discussões apresentadas nesta subseção contemplaram a análise da validação empírica a partir das etapas de conceitualização e avaliação de um fenômeno. De acordo com o caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa a análise empírica depende do quarto nível de conceitualização e avaliação, ou seja, dos resultados empíricos coletados a partir dos indicadores qualitativos de pesquisa, os quais foram elaborados a partir da organização sistêmica dos conceitos estudados no arcabouço teórico. O **Quadro 21** sintetiza os resultados coletados e analisados a partir das contribuições sobre a teoria da gestão comparativa, sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade.

TEMA	NÍVEL ANALÍTICO	PARÂMETRO DE INVESTIGAÇÃO	RESULTADOS
Teoria da Gestão Comparativa	Relação do GCTES com a Empresa TES	Perfil da Relação	Colonialista
		Abordagem de Gestão	Socioeconômica
		Tipo de Gestor	Sem Liberdade
Desenvolvimento Sustentável	Empresa TES	Paradigma Dominante	<i>Sustaincentrism</i>
		Versão Conceitual	Acadêmica
		Interpretação	Objetivo e Processo
Sustentabilidade	Empresa TES	Interpretação	Social
		Abordagem de Estudo	Normativa e Positiva
			Reducionista e Holística Intermediária entre a Ecologia Fraca e a Ecologia Profunda Intermediária entre a Funcionalista e a Crítica

Quadro 21 – Síntese dos resultados empíricos

Fonte: elaborado pelo autor.

Por meio das informações extraídas dos documentos pesquisados e das falas dos entrevistados compreende-se os resultados encontrados da maneira que segue. A relação que o GCTES mantém com a Empresa TES é classificada como colonialista, orientada, predominantemente, por uma abordagem socioeconômica de gestão, e restrita quanto a liberdade do gestor da empresa controlada. Para a Empresa TES, o desenvolvimento sustentável, por ser orientado pela compreensão dominante do *sustaincentrism*, é definido, simultaneamente, como um objetivo e um processo em uma versão conceitual acadêmica. Quanto à sustentabilidade, a Empresa TES está vinculada com sua interpretação social e, por consequência, apresenta uma aderência intermediária com as abordagens que estudam o tema.

O processo de análise da validade empírica ocorreu em conformidade com os passos previstos pelo caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa. Sendo assim, após a apresentação desta análise a partir das etapas de conceitualização e validação de um fenômeno, passa-se para a continuidade desta análise, mas a partir dos procedimentos de averiguação de validade.

8.2.2 A Partir dos Procedimentos de Averiguação de Validade

A análise da validade empírica, de acordo com as orientações metodológicas desta tese, as quais foram resumidas no caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, passa por algumas etapas de avaliação, dentre elas estão os procedimentos de averiguação de validade. A validação empírica, de acordo com o caminho adotado como referência, é composta pela averiguação da validade de conteúdo, da validade convergente e da validade nomológica. As discussões deste tópico, portanto, se dedicam a averiguar estas validades.

8.2.2.1 Validade de conteúdo

A validade de conteúdo aborda os aspectos conceituais dos fenômenos pesquisados, ou seja, está interessada em analisar a adequação conceitual dos construtos em relação ao contexto de investigação em que são submetidos. Ela é dependente de uma organização sistêmica de conceitos, pois ela avalia se os conceitos que foram organizados e sistematizados a partir do arcabouço teórico foram manifestados no momento empírico da pesquisa (ADCOCK; COLLIER, 2001).

Na pesquisa empírica apresentada por meio desta tese de doutoramento foi adotada a estratégia de estudo de caso único, justificada anteriormente por estar em coerência com as exigências da hermenêutica objetiva, uma das orientações metodológicas selecionadas. Em decorrência da etapa empírica ter sido aplicada em uma unidade de análise, a validade de conteúdo foi analisada da seguinte maneira: buscou-se nos resultados coletados manifestações específicas dos parâmetros de

investigação, os quais retirados das escolas, das abordagens e das segmentações da teoria da gestão comparativa, dos paradigmas dominantes e das versões conceituais do desenvolvimento sustentável e das abordagens de estudo e interpretações sobre a sustentabilidade.

Em relação aos parâmetros de investigação elaborados a partir das contribuições sobre a teoria da gestão comparativa identificou-se, por meio dos documentos do GCTES e da Empresa TES, o perfil desta relação, a abordagem de gestão predominante e o tipo de gestor valorizado. Quanto ao perfil da relação entre o GCTES e a Empresa TES foram encontradas as seguintes características: uma insensibilidade às peculiaridades das localidades onde atuam as empresas controladas; ausência de interesse nas características culturais representativas das regionalidades em que a empresa controlada atua; e, exigências de comprovações para demandas locais que peçam alterações nos padrões de gestão. Tais considerações permitiram classificar o perfil da relação entre o GCTES e a Empresa TES como colonialista.

Sobre a abordagem de gestão, foram observadas as seguintes características como predominantes. Trata-se de uma abordagem: orientada e comprometida com o desenvolvimento econômico; e, que vê a gestão, simultaneamente, como um integrante e um meio para se conquistar melhores retornos ao sistema socioeconômico. Estas informações concluíram que na relação entre o GCTES e a Empresa TES predomina a abordagem socioeconômica.

De acordo com os documentos analisados, os gestores: têm de agir em conformidade com as demandas ambientais; precisa assumir uma comportamento determinístico; e, é o representante e defensor dos interesses econômicos da empresa controlada e do grupo controlador. Percebe-se que, na relação entre o GCTES e a Empresa TES, o gestor não participa de liberdade.

Os parâmetros de investigação elaborados pelas contribuições estudadas sobre o desenvolvimento sustentável, pretenderam analisar: o paradigma dominante mais evidente nas práticas da Empresa TES orientadas para o desenvolvimento sustentável; a versão conceitual mais representativa do perfil de gestão da Empresa TES em assuntos voltados para o desenvolvimento sustentável; e, a interpretação sobre o desenvolvimento sustentável que prevalece no discurso da Empresa TES.

Os resultados analisados indicaram que a Empresa TES: compactua com a aceitação de que a Terra é o lar dos seres humanos; defende que o planeta deve

estar limpo, saudável e próspero; se preocupa com a qualidade de vida dos seres humanos; relaciona atividades econômicas, ações humanas e preocupações ambientais em suas atividades e decisões voltadas para o desenvolvimento sustentável; e, valoriza a intelectualidade do ser humano para as diversas soluções sistêmicas. Estas informações permitem afirmar que o *sustaincentrism* é o paradigma dominante mais evidente nas práticas da Empresa TES orientadas para o desenvolvimento sustentável.

A Empresa TES demonstrou, pelas falas dos entrevistados e pelas informações documentais, que as respostas que propõe para os desafios da crise ambiental relacionam interesses econômicos, expectativas sociais e preocupações ambientais. Por meio deste posicionamento considerou-se que a Empresa TES está alinhada com a versão acadêmica do desenvolvimento sustentável, o que contribuiu para que este fenômeno seja interpretado, simultaneamente, como um objetivo e como um processo. Isto porque a Empresa TES busca um crescimento sustentável que visa, por meio do desenvolvimento econômico, conquistar objetivos tradicionais e satisfazer as necessidades de seus *stakeholders*.

Pelos parâmetros de investigação elaborados a partir dos estudos sobre a sustentabilidade buscou-se: identificar a interpretação mais representativa do perfil de gestão da Empresa TES para com a sustentabilidade; e, descobrir a abordagem predominante nas ações da Empresa TES relacionadas com a sustentabilidade. Os documentos e as falas dos entrevistados demonstraram que a Empresa TES: acredita que a capacidade intelectual do ser humano contribui para proposições científicas e soluções interdisciplinares que aliem e/ou otimizem os interesses econômicos, ecológicos e sociais; não valoriza o sistema em sua organização atual, mas não o questiona a ponto de propor sua plena alteração; engloba em suas análises assuntos como econômica, infraestrutura, política, serviços públicos e cultura; e, acredita que intelectualidade humana é um meio para o alcance de algumas soluções que integrem a preservação das riquezas naturais, o atendimento às expectativas sociais e a promoção de um crescimento econômico. O conjunto de informações coletadas e analisadas sobre este tema permitem afirmar que a Empresa TES tem aderência com a interpretação social da sustentabilidade, o que consolida sua postura intermediária entre as abordagens normativa e positiva, reducionista e holística, ecologia fraca e ecologia profunda, funcionalista e crítica.

Resumidamente, a relação estabelecida entre o GCTES e a Empresa TES possui um perfil colonialista, é orientada por uma abordagem socioeconômica, a qual priva o gestor local de liberdade para o exercício de suas funções e responsabilidades. A Empresa TES, por sua vez, no que se refere ao desenvolvimento sustentável possui uma relação com o *sustaincentrism*, por meio de uma versão conceitual acadêmica que privilegia uma interpretação deste fenômeno como um objetivo e um processo, simultaneamente. Em relação ao que foi discutido sobre a sustentabilidade, a Empresa TES privilegia a interpretação social deste tema em um posicionamento que intermedia os opostos extremistas das abordagens estudadas.

Os assuntos que foram selecionados pela organização sistêmica de conceitos e que, por consequência, foram transformados em parâmetros de investigação se manifestaram empiricamente. Mediante esta constatação os temas abordados se mostraram passíveis de serem aplicados ao contexto empírico selecionado como ambiente de investigação, e, por tal razão, apresentaram adequação conceitual para com os procedimentos de pesquisa utilizados. As informações coletadas pelas falas dos entrevistados e pelos documentos consultados, as quais foram contrapostas ao referencial teórico desenvolvido, permitem afirmar que o presente estudo possui validade de conteúdo.

8.2.2.2 Validade convergente

A validade convergente, assim como a validade de conteúdo, depende de uma organização sistêmica de conceitos e, principalmente, dos parâmetros de investigação extraídos destes respectivos conceitos. Enquanto a validade de conteúdo avalia se os parâmetros de investigação se manifestam no momento empírico da investigação científica, a validade convergente avalia como estes parâmetros, organizados de acordo com as diferentes vertentes de estudo de um tema em específico, se comportam entre si durante a condução da pesquisa. Se os parâmetros apresentarem coerência interna nos temas pesquisados, haverá validade convergente (ADCOCK; COLLIER, 2001).

A relação entre as vertentes de cada um dos temas estudados nesta tese de doutoramento esteve de acordo com as características epistemológicas das discussões analisadas em cada um dos conceitos organizados e sistematizados. A validade convergente, portanto, avalia separadamente a coerência empírica das relações teóricas desenvolvidas sobre a teoria da gestão comparativa, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade. Para a análise da validade convergente buscou-se nos estilos de raciocínio propostos as integrações teóricas feitas em cada um destes temas.

As contribuições sobre a teoria da gestão comparativa foram organizadas da seguinte maneira: o pressuposto tecnocêntrico-colonialista relacionou a escola colonialista, a segmentação empírica e a abordagem socioeconômica deste corpo teórico; o pressuposto ecocêntrico-crítico relacionou a escola pós-colonialista crítica, a segmentação teórico-abstrata e a abordagem comportamental deste corpo teórico; e, o pressuposto *sustaincentric*-ameno relacionou a escola pós-colonialista amena, as segmentações empírica e teórico-abstrata e a abordagem ecológica deste corpo teórico. A validade convergente, para a teoria da gestão comparativa, dependeu da constatação empírica de parâmetros que confirmassem um dos alinhamentos propostos sobre este tema, isto porque optou-se pela estratégia de estudo de caso único.

Conforme a exposição dos resultados empíricos sobre a relação entre o GCTES e a Empresa TES, no que tange ao acompanhamento das atividades e liberdade de iniciativas por parte da empresa controlada, foram identificadas características que sintetizam um relacionamento com perfil colonialista, orientado pela segmentação empírica, que prioriza a abordagem socioeconômica e que priva o gestor local da liberdade de desenvolver iniciativas sem o prévio julgamento e autorização do grupo controlador. Os documentos analisados o referencial teórico estudado confirmaram a relação entre a escola colonialista, a segmentação empírica e a abordagem socioeconômica proposta pelo pressuposto tecnocêntrico-colonialista. Estas informações permitem afirmar que as relações teóricas desenvolvidas sobre a teoria da gestão comparativa apresentaram validade convergente na pesquisa realizada na organização selecionada como unidade de análise.

As contribuições sobre o desenvolvimento sustentável foram organizadas da seguinte maneira: o pressuposto tecnocêntrico-colonialista relacionou o

tecnocentrismo, a versão conceitual institucional e a interpretação do desenvolvimento sustentável como um objetivo; o pressuposto ecocêntrico-crítico relacionou o ecocentrismo, a versão conceitual ideológica e a interpretação do desenvolvimento sustentável como um processo; e, o pressuposto *sustaincentric-ameno* relacionou o *sustaincentrism*, a versão conceitual acadêmica e a interpretação do desenvolvimento sustentável como um objetivo e um processo, simultaneamente. A validade convergente, no que se refere ao que foi estudado sobre o desenvolvimento sustentável, dependeu da constatação empírica de parâmetros que confirmasse um dos alinhamentos propostos sobre este tema, isto porque optou-se pela estratégia de estudo de caso único.

A apresentação dos resultados empíricos sobre as maneiras pelas quais a Empresa TES oficializa, aplica e gerencia seu comprometimento com o desenvolvimento sustentável, contribuiu para a identificação de características que sintetizam práticas vinculadas a este tema que são referenciadas pelo *sustaincentrism*, conceituadas pela versão acadêmica e pautadas por uma interpretação que aceita este fenômeno, simultaneamente, como um objetivo e como um processo. Os documentos analisados, as falas dos entrevistados e o referencial teórico estudado confirmaram a relação entre o *sustaincentrism*, a versão conceitual acadêmica e a interpretação do desenvolvimento sustentável como objetivo e processo proposta pelo pressuposto *sustaincentric-ameno*. Estas informações permitem afirmar que as relações teóricas desenvolvidas sobre o desenvolvimento sustentável apresentaram validade convergente na pesquisa realizada na organização selecionada como unidade de análise.

As contribuições sobre a sustentabilidade foram organizadas da seguinte maneira: o pressuposto tecnocêntrico-colonialista relacionou a interpretação literal com as abordagens normativa, reducionista, da ecologia fraca e funcionalista; o pressuposto ecocêntrico-crítico relacionou a interpretação ecológica com as abordagens positiva, holística, da ecologia profunda e crítica; e, o pressuposto *sustaincentric-ameno* aliou a interpretação social com uma relação entre os extremos das abordagens estudadas sobre este tema. A validade convergente, no que se refere ao que foi estudado sobre a sustentabilidade, dependeu da constatação empírica de parâmetros que confirmasse um dos alinhamentos propostos sobre este tema, isto porque optou-se pela estratégia de estudo de caso único.

A apresentação dos resultados empíricos sobre as maneiras pelas quais a Empresa TES oficializa, aplica e gerencia seu comprometimento com a sustentabilidade, contribuiu para a identificação de características que sintetizam práticas vinculadas a este tema que são dominadas pela interpretação social da sustentabilidade e adeptas de uma relação que otimiza os extremos das abordagens normativa e positiva, reducionista e holística, da ecologia fraca e da ecologia profunda e funcionalista e crítica. Os documentos analisados, as falas dos entrevistados e o referencial teórico estudado confirmaram a vinculação da interpretação social da sustentabilidade com uma relação que otimiza os extremos das abordagens estudadas sobre este tema. Estas informações permitem afirmar que as relações teóricas desenvolvidas sobre a sustentabilidade apresentaram validade convergente na pesquisa realizada na organização selecionada como unidade de análise.

Conforme as discussões apresentadas, os resultados empíricos coletados sobre a teoria da gestão comparativa, sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade, de acordo com os conceitos de suas respectivas vertentes manifestadas na pesquisa, têm validade convergente. Os parâmetros de investigação sobre a teoria da gestão comparativa que demonstraram validade convergente estão relacionados com as organizações conceituais propostas pelo pressuposto tecnocêntrico-colonialista. Os parâmetros de investigação sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade que demonstraram validade convergente estão relacionados com as organizações conceituais propostas pelo pressuposto *sustaincentric*-ameno.

8.2.2.3 Validade nomológica

A validade nomológica avalia a coerência de parâmetros de investigação sobre diferentes temas em relação a um pressuposto de pesquisa, ou seja, no caso desta tese de doutoramento, em relação aos estilos de raciocínio propostos. Na validade convergente os parâmetros de investigação são avaliados quanto à coerência que apresentam em relação a um assunto em específico. Na validade nomológica os parâmetros de investigação que apresentaram convergência para os

seus respectivos temas em separado, são confrontados para avaliar se a relação empírica, explanatória e causal entre os diferentes temas pesquisados obedecem a uma construção teórica formalizada em pressuposto de pesquisa. Enquanto a validade convergente está dentro de cada um dos temas, a validade nomológica está entre todos os temas (ADCOCK; COLLIER, 1991).

Por meio da validade nomológica pretendeu-se avaliar empiricamente as relações estabelecidas entre as vertentes de estudo sobre a teoria da gestão comparativa, sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade, as quais foram alinhadas de acordo com as características epistemológicas de cada um dos conceitos organizados e sistematizados a partir do arcabouço teórico estudado sobre estes temas. Em síntese, a validade nomológica intentou confirmar, junto ao contexto de pesquisa selecionado como unidade de análise, se o alinhamento epistemológico desenvolvido de acordo com as etapas previstas pelo caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, avaliado pelos grupos de intérpretes e consolidado na análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos foi empiricamente validado.

Uma vez que houve a opção de se desenvolver a pesquisa apresentada nesta tese pela estratégia de estudo de caso único, buscou-se analisar empiricamente se um dos estilos de raciocínio propostos, com suas relações orientadas por características epistemológicas similares, seria plenamente identificado na relação entre o GCTES e a Empresa TES, no que se refere à teoria da gestão comparativa, e no perfil da Empresa TES nas questões relacionadas ao desenvolvimento sustentável e à sustentabilidade.

O pressuposto tecnocêntrico-colonialista, de orientação epistemológica positivista, relacionou a teoria da gestão comparativa, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade em suas respectivas abordagens de estudo: escola colonialista, segmentação empírica, abordagem socioeconômica, tecnocentrismo, versão institucional, desenvolvimento sustentável como um objetivo, interpretação literal da sustentabilidade e abordagens normativa, reducionista, da ecologia fraca e funcionalista da sustentabilidade.

O pressuposto ecocêntrico-crítico, de orientação epistemológica interpretativista, relacionou a teoria da gestão comparativa, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade em suas respectivas abordagens de estudo: escola pós-colonialista crítica, segmentação teórico-abstrata, abordagem comportamental,

ecocentrismo, versão ideológica, desenvolvimento sustentável como um processo, interpretação ecológica da sustentabilidade e abordagens positiva, holística, da ecologia profunda e crítica da sustentabilidade.

O pressuposto *sustaincentric*-ameno, de orientação epistemológica realista, relacionou a teoria da gestão comparativa, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade em suas respectivas abordagens de estudo: escola pós-colonialista amena, segmentações empírica e teórico-abstrata, abordagem ecológica, *sustaincentrism*, versão acadêmica, desenvolvimento sustentável como um objetivo e como um processo, interpretação social da sustentabilidade e abordagens normativa e positiva, reducionista e holística, da ecologia fraca e da ecologia profunda, funcionalista e crítica da sustentabilidade.

Os resultados empíricos evidenciaram que a relação entre o GCTES e a Empresa TES obedece as abordagens de estudo sobre a teoria da gestão comparativa orientadas por uma perspectiva epistemológica positivista. Em relação ao perfil da Empresa TES para com os temas desenvolvimento sustentável e sustentabilidade, foram identificadas uma relação com as abordagens de estudo orientadas por uma perspectiva epistemológica realista. Em síntese a Empresa TES apresentou a seguinte relação entre as abordagens estudadas sobre a teoria da gestão comparativa, sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade: escola colonialista, segmentação empírica, abordagem socioeconômica, *sustaincentrism*, versão acadêmica, desenvolvimento sustentável como um objetivo e como um processo, interpretação social da sustentabilidade e abordagens normativa e positiva, reducionista e holística, da ecologia fraca e da ecologia profunda, funcionalista e crítica da sustentabilidade.

Os documentos analisados, as falas dos entrevistados e o referencial teórico estudado não confirmaram empiricamente as relações apresentadas pelos estilos de raciocínio propostos, uma vez que nenhum dos pressupostos de pesquisa foi manifestado durante a pesquisa com a Empresa TES. Estas informações permitem afirmar que as relações validadas teoricamente entre a teoria da gestão comparativa, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade não possuem validade nomológica junto ao contexto de investigação selecionado como unidade de análise.

Estas discussões encerram a análise da validade empírica a partir dos processos de averiguação das validades de conteúdo, convergente e nomológica.

Em sequência, são descritas as maneiras pelas quais os princípios de interpretação da hermenêutica objetiva foram aplicados e considerados durante os procedimentos de investigação empírica.

8.2.3 A partir dos Princípios de Interpretação da Hermenêutica Objetiva

A hermenêutica objetiva não apresenta um procedimento analítico padrão para o emprego de seus princípios na interpretação e condução de uma pesquisa qualitativa. Mediante a diversidade de contribuições a este respeito optou-se por selecionar os princípios de interpretação da hermenêutica objetiva propostos por Wohlrab-Sahr (2003) para compor as orientações metodológicas desta tese, ou seja, o caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa. Wohlrab-Sahr (2003) enfatiza que a observação rigorosa dos princípios interpretativos da hermenêutica objetiva é fundamental para a validação e interpretação dos resultados coletados sobre os fenômenos investigados. São propostos sete princípios: interpretação sequencial, explicação mental-experimental de possíveis leituras, regra do poupar, caráter literal da interpretação, totalidade, reflexão sobre os conhecimentos empregados e grupo de intérpretes. As discussões deste tópico, portanto, se dedicam a comentar a aplicação e consideração destes princípios ao longo da pesquisa realizada junto a Empresa TES.

O princípio de interpretação da hermenêutica objetiva sobre a interpretação sequencial foi aplicado e considerado. Este princípio orienta que “o trabalho de interpretação começa no início de um texto ou entrevista e tem por objetivo a reconstrução dos segmentos seguintes com base nas interpretações ou ‘elaborações objetivas’ realizadas até essa etapa” (WELLER, 2010, p.297). Todas as entrevistas foram transcritas e analisadas por um processo de leitura e apreciação das informações que foram disponibilizadas de acordo com a ordem de exposição dos entrevistados. Conforme a leitura gradativa das falas transcritas adicionava-se às interpretações as informações ofertadas pelos entrevistados. A mesma regra foi observada na leitura dos documentos, os quais foram examinados como um todo e analisados de acordo com a disposição ordinal das informações publicadas e oficializadas pela Empresa TES.

O princípio de interpretação da hermenêutica objetiva sobre a explicação mental-experimental de possíveis leituras é dependente do princípio da interpretação sequencial. A explicação mental-experimental representa uma atividade em que o pesquisador, ou aquele que interpreta, elabora uma série de leituras sobre as afirmações dos entrevistados, as quais devem ser refinadas conforme o conteúdo da narrativa se aproxima mais dos fenômenos investigados (WELLER, 2010; WOHLRAB-SAHR, 2003). A realização, a transcrição e a análise das entrevistas foram iniciadas com as relações teóricas propostas pelos estilos de raciocínio em mente, pois a investigação empreendida buscou confirmar ou refutar estes pressupostos. Apesar desta prévia construção teórica ter determinado o tipo de metodologia aplicada, ela não condicionou os procedimentos de coleta de dados, uma vez que os entrevistados, pela abordagem focalizada das entrevistas, estiveram livres para expor as informações a partir de suas respectivas experiências. A interpretação sequencial das falas auxiliou a evidenciar o desprendimento dos entrevistados e do pesquisador-autor desta tese. A mesma regra foi aplicada para na leitura e análise dos documentos.

O princípio de interpretação da hermenêutica objetiva sobre a regra do poupar foi aplicado e considerado. Este princípio está direcionado às entrevistas, uma vez que defende a inclusão de leituras exclusivamente relacionadas com o texto, logo afirmações sobre as disposições físicas do entrevistado, por exemplo, não representam objeto da interpretação hermenêutica (WELLER, 2010, WOHLRAB-SAHR, 2003). Mediante a orientação deste princípio, em nenhum momento, durante a análise dos dados coletados via entrevista, os entrevistados foram julgados quanto ao seu humor, aspecto emocional, disposição física, atraso, pressa e outras características, as quais foram rotuladas como desnecessárias de serem comentadas e/ou avaliadas. Por consequência da interpretação sequencial e da explicação mental-experimental de possíveis leituras, as falas dos entrevistados foram gradativamente avaliadas de acordo com as informações que apresentaram pertinência com os temas investigados nesta tese.

O princípio de interpretação da hermenêutica objetiva sobre o caráter literal da interpretação ressalta a objetividade desta orientação metodológica ao determinar que o intérprete evite deduções sobre o que o entrevistado pensa ao desenvolver sua narrativa (WELLER, 2010; WOHLRAB-SAHR, 2003). Este princípio foi aplicado e considerado durante a pesquisa empírica realizada na Empresa TES,

ou seja, na condução, transcrição e análise das entrevistas. A observação deste princípio é confirmada pela exposição das falas dos entrevistados em comparações imediatas com citações documentais e/ou transcrições teóricas. Logo, durante a apresentação dos resultados empíricos coletados sobre os assuntos vinculados à teoria da gestão comparativa, ao desenvolvimento sustentável e à sustentabilidade, as informações narradas pelos entrevistados foram respeitadas em relação ao tópico discutido. O pesquisador-autor desta tese, portanto, manteve-se fiel ao que foi exposto pelos entrevistados e não inseriu comentários e/ou contribuições dedutivas sobre as falas, narrativas e exemplificações.

O princípio de interpretação da hermenêutica objetiva sobre a totalidade foi aplicado e considerado. Para este princípio todas as expressões e/ou palavras presentes em um segmento devem ser consideradas na interpretação objetiva do texto (WELLER, 2010; WOHLRAB-SAHR, 2003). Em resposta a esta orientação sobre a totalidade, optou-se, durante a apresentação dos resultados empíricos, por apresentar a maior quantidade de texto possível nas discussões específicas que foram abordadas. Por esta decisão buscou-se respeitar a fala completa do entrevistado sobre os assuntos tratados e julgados como relevantes de compor a análise dos dados coletados.

O princípio de interpretação da hermenêutica objetiva de reflexão sobre os conhecimentos empregados requer, por parte do interprete, um domínio sobre os conhecimentos teóricos em investigação e, também, sobre o contexto social do entrevistado (WELLER, 2010; WOHLRAB-SAHR, 2003). Este princípio foi aplicado e considerado na pesquisa empírica apresentada nesta tese. A reflexão sobre os conhecimentos empregados também se fez presente na análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos, momento no qual o domínio dos conhecimentos teóricos foi requisitado. A contribuição deste princípio para a análise empírica dos estilos de raciocínio esteve atrelada a necessidade do interprete comprovar domínio sobre o contexto social dos entrevistados, o que está disponível na subseção que tratou sobre a apresentação da unidade de análise, ou seja, da Empresa TES, disponível no capítulo que discorreu sobre os procedimentos metodológicos. Outras informações do contexto social dos entrevistados foram apresentadas a partir das citações documentais e, principalmente, das falas dos próprios entrevistados.

O princípio de interpretação da hermenêutica objetiva sobre o grupo de intérpretes foi aplicado e considerado na análise da validade teórica e na análise da

validade empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Weller (2010) comenta que o procedimento de análise hermenêutico-objetivo constitui um trabalho a ser realizado em coletivo, o que justifica sua submissão a um grupo de intérpretes, para o qual reside a responsabilidade de avaliar, validar ou rejeitar as interpretações redigidas. As relações teóricas que culminaram no estabelecimento dos estilos de raciocínio foram submetidas para dois grupos de intérpretes, como explicado na seção que discorreu sobre a análise da validade teórica. As considerações pertinentes a análise da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos serão submetidas a um último grupo de intérpretes, o qual será composto pela banca de professores que participarão da avaliação da defesa desta tese de doutoramento.

Este tópico foi realizado com o intuito de confirmar a aplicação e a consideração dos sete princípios de interpretação da hermenêutica objetiva para a análise da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, tal como previsto e determinado no caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa. Em sequência são apresentadas as considerações gerais sobre a validade empírica dos estilos de raciocínio propostos.

8.2.4 Considerações sobre a Validade Empírica dos Estilos de Raciocínio Propostos

A análise da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa obedeceu aos passos previstos no caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, ou seja, contemplou as etapas de conceitualização e avaliação de um fenômeno (ADCOCK; COLLIER, 2001), os procedimentos de averiguação de validade (ADCOCK; COLLIER, 2001) e os princípios de interpretação da hermenêutica objetiva (WELLER, 2010; WOHLRAB-SAHR, 2003). Mais especificamente, a análise da

validade empírica dos estilos de raciocínio propostos exigiu a apresentação dos resultados empíricos, a avaliação das validades de conteúdo, convergente e nomológica e a consideração dos sete princípios de interpretação da hermenêutica objetiva. Todas estas ações compuseram a etapa metodológica de validação, previamente comentada no capítulo que explicou os procedimentos metodológicos utilizados nesta tese.

A etapa de conceitualização e avaliação de um fenômeno inserida a análise da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos é a de apresentação dos resultados empíricos coletados sobre os temas investigados. Os resultados coletados, e a pesquisa empírica como um todo, pretenderam investigar a relação entre o GCTES e a Empresa TES, no que tange ao acompanhamento das atividades e liberdade de iniciativas por parte da controlada, por meio da análise de três características principais: (1) o perfil da relação entre o GCTES e a Empresa TES; (2) a abordagem de gestão predominante na relação entre o GCTES e a Empresa TES; e, (3) o tipo de gestor valorizado nesta relação.

Outro objetivo inerente à análise dos resultados foi o de compreender a maneira pelas quais a Empresa TES oficializa, aplica e gerencia seu comprometimento para com o desenvolvimento sustentável, por meio da análise de três características principais: (1) o paradigma dominante mais evidente nas práticas orientadas para o desenvolvimento sustentável; (2) a versão conceitual mais representativa do perfil de gestão em assuntos voltados para o desenvolvimento sustentável; e, (3) a interpretação sobre o desenvolvimento sustentável que prevalece no discurso da Empresa TES.

O último objetivo empírico almejado de ser alcançado pela coleta e análise dos resultados foi de compreender as maneiras pelas quais a Empresa TES oficializa, aplica e gerencia seu comprometimento com a sustentabilidade, por meio da análise de duas características principais: (1) a interpretação mais representativa do perfil de gestão da Empresa TES para com a sustentabilidade; e, (2) a abordagem predominante nas ações da Empresa TES relacionadas com a sustentabilidade.

Por meio das informações extraídas dos documentos pesquisados e das falas dos entrevistados compreendeu-se os resultados encontrados da maneira que segue. A relação que o GCTES mantém com a Empresa TES é classificada como colonialista, orientada, predominantemente, por uma abordagem socioeconômica de

gestão, e restrita quanto à liberdade do gestor da empresa controlada. Para a Empresa TES, o desenvolvimento sustentável, por ser orientado pela compreensão dominante do *sustaincentrism*, é definido, simultaneamente, como um objetivo e um processo em uma versão conceitual acadêmica. Quanto à sustentabilidade, a Empresa TES está vinculada com sua interpretação social e, por consequência, apresenta uma aderência intermediária com as abordagens que estudam o tema.

A respeito dos procedimentos de averiguação de validade, em relação à análise da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos, foram consideradas, de acordo com o caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, a validade de conteúdo, a validade convergente e a validade nomológica.

Sobre a validade de conteúdo, sintetizam-se os seguintes comentários. Resumidamente, a relação estabelecida entre o GCTES e a Empresa TES possui um perfil colonialista, é orientada por uma abordagem socioeconômica, a qual priva o gestor local de liberdade para o exercício de suas funções e responsabilidades. A Empresa TES, por sua vez, no que se refere ao desenvolvimento sustentável possui uma relação com o *sustaincentrism*, por meio de uma versão conceitual acadêmica que privilegia uma interpretação deste fenômeno como um objetivo e um processo, simultaneamente. Em relação ao que foi discutido sobre a sustentabilidade, a Empresa TES privilegia a interpretação social deste tema em um posicionamento que intermedia os opostos extremistas das abordagens estudadas. Os assuntos que foram selecionados pela organização sistêmica de conceitos e que, por consequência, foram transformados em parâmetros de investigação se manifestaram empiricamente. As informações coletadas pelas falas dos entrevistados e pelos documentos consultados, as quais foram contrapostas ao referencial teórico desenvolvido, permitiram afirmar que o presente estudo possui validade de conteúdo.

Para a validade convergente apresentam-se as seguintes conclusões. Os resultados empíricos coletados sobre a teoria da gestão comparativa, sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade, de acordo com os conceitos de suas respectivas vertentes manifestadas na pesquisa, têm validade convergente. Os parâmetros de investigação sobre a teoria da gestão comparativa que demonstraram validade convergente estão relacionados com as organizações conceituais propostas pelo pressuposto tecnocêntrico-colonialista. Os parâmetros de investigação sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade que

demonstraram validade convergente estão relacionados com as organizações conceituais propostas pelo pressuposto *sustaincentric*-ameno.

E, em relação à validade nomológica, esclarece-se o seguinte. Os resultados empíricos evidenciaram que a relação entre o GCTES e a Empresa TES obedece as abordagens de estudo sobre a teoria da gestão comparativa orientadas por uma perspectiva epistemológica positivista. Em relação ao perfil da Empresa TES para com os temas desenvolvimento sustentável e sustentabilidade, foram identificadas uma relação com as abordagens de estudo orientadas por uma perspectiva epistemológica realista. Estas informações permitem afirmar que as relações validadas teoricamente entre a teoria da gestão comparativa, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade não possuem validade nomológica junto ao contexto de investigação selecionado como unidade de análise.

Durante a condução da pesquisa empírica a aplicação dos sete princípios de interpretação da hermenêutica objetiva foi garantida. De acordo com as explicações concedidas na subseção que abordou a análise da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos a partir dos princípios de interpretação da hermenêutica objetiva, todos os princípios foram aplicados e considerados, sendo eles: (P1) interpretação sequencial; (P2) explicação mental-experimental de possíveis leituras; (P3) regra do poupar; (P4) caráter literal da interpretação; (P5) totalidade; (P6) reflexão sobre os conhecimentos empregados; e, (P7) grupo de intérpretes.

Os princípios de interpretação da hermenêutica objetiva foram aplicados e considerados. Os resultados empíricos foram apresentados. Por meio destes resultados observou-se que as contribuições teóricas organizadas em parâmetros de investigação se manifestaram no momento empírico da pesquisa, o que permitiu considerar a validade de conteúdo dos mesmos. Estes parâmetros demonstraram coerência interna aos temas pesquisados por esta tese, ou seja, os resultados empíricos sobre a teoria da gestão comparativa, sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade evidenciaram, na Empresa TES, convergência em suas respectivas vertentes de estudo. A validade convergente entre os parâmetros de investigação identificados na Empresa TES sobre a teoria da gestão comparativa, sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade, em separado, não confirmou o alinhamento epistemológico proposto entre as abordagens de estudo destes temas e, por conseguinte, não validou os estilos de raciocínio propostos. A divergência entre os resultados

empíricos e o alinhamento epistemológico validado teoricamente em forma de pressupostos de pesquisa, permite concluir que os estilos de raciocínio propostos, em relação ao contexto de gestão da Empresa TES e à sua relação com o GCTES, não possuem validade nomológica.

Uma vez que a validade nomológica não foi confirmada, assume-se que os passos exigidos pelo caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa em prol da análise da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos não foram plenamente constatados na unidade de análise. A ausência da validade nomológica faz com que os estilos de raciocínio não participem de validade empírica no contexto de gestão da Empresa TES e na sua relação com seu respectivo grupo controlador, o GCTES. Em síntese, nenhum dos estilos de raciocínio proposto em forma de pressuposto de pesquisa foi encontrado empiricamente na Empresa TES de acordo com o alinhamento epistemológico estabelecido entre as vertentes de estudo da teoria da gestão comparativa, do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade.

O **Quadro 22** resume e encerra as discussões sobre os procedimentos teóricos, metodológicos e empíricos aplicados na análise da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Em sequência, o capítulo de análise dos resultados é finalizado com comentários críticos sobre a validade empírica dos estilos de raciocínio propostos.

8.2.5 Comentário Crítico sobre a Validade Empírica dos Estilos de Raciocínio

Este tópico aborda um comentário crítico sobre a validade empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Por meio destas discussões busca-se uma reflexão crítica sobre o caminho teórico-metodológico percorrido para confirmação ou refutação da validade empírica, reflexão esta que não pretende desconstruir, ou ainda invalidar, o que foi concluído até o momento, mas sim ofertar complementações adicionais.

Tema	Parâmetros de Investigação	Resultados	Validades			Princípios de Interpretação						
			CT ¹	CV ²	NM ³	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7
Teoria da Gestão Comparativa	Perfil da Relação	Colonialista	✓	✓	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Abordagem de Gestão	Socioeconômica	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Tipo de Gestor	Sem Liberdade	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Desenvolvimento Sustentável	Paradigma Dominante	<i>Sustaincentrism</i>	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Versão Conceitual	Acadêmica	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Interpretação	Objetivo e Processo	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Sustentabilidade	Interpretação	Social	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Abordagem de Estudo	Normativa Positiva Reducionista Holística Ecologia Fraca Ecologia Profunda Funcionalista Crítica	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Quadro 22 - Caminho teórico-metodológico percorrido para a análise da validade empírica

Fonte: elaborado pelo autor.

¹CT: conteúdo

²CV: convergente

³NM: nomológica

Os estilos de raciocínio propostos em forma de pressupostos de pesquisa foram elaborados a partir de uma construção teórico-metodológica e constituem-se como declarações acadêmicas que se pretendem verdades científicas, isto porque representam possíveis caminhos para a relação teórica entre a teoria da gestão comparativa, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade. A natureza e o propósito dos pressupostos de pesquisa é que permitiu classificá-los como estilos de raciocínio.

Em síntese, os estilos de raciocínio constituem lacunas epistemológicas necessárias de serem supridas por fundamentações ontológicas coerentes e de serem sustentadas por conceitos adjacentes que culminem na averiguação da racionalidade empregada no desenvolvimento deste mesmo raciocínio. Os estilos de raciocínio propostos foram teoricamente validados, mas não encontraram validade empírica junto ao contexto de investigação selecionado como unidade de análise para esta tese, ou seja, a Empresa TES.

Os estilos de raciocínio são validadores de si mesmos, ou seja, determinam quais os construtos e relações teóricas possuem a potencialidade para serem candidatos à verdade científica e, também, estabelecem os critérios que avaliarão esta possível verdade. Os construtos selecionados foram a teoria da gestão comparativa, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade. As relações teóricas foram formuladas por meio dos pressupostos tecnocêntrico-colonialista, ecocêntrico-crítico e *sustaincentric*-ameno. Os critérios de avaliação foram determinados pelo caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa.

Estes mesmos estilos de raciocínio, de acordo com a pesquisa apresentada por meio desta tese, possuem validade teórica e não possuem validade empírica. O que isto significa? Algumas respostas são necessárias para abranger a amplitude deste questionamento: (1) a validade empírica não foi confirmada na organização selecionada como caso de análise, situação indicadora da possibilidade de revisão dos estilos de raciocínio, o que será consolidado com futuras pesquisas empíricas que abordem o mesmo problema de pesquisa; (2) a confirmação da validade teórica somente poderá ser questionada mediante a recorrência da não validação empírica dos estilos de raciocínio em outros estudos de caso que sejam conduzidos de acordo com o caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa; (3) a não validação empírica dos estilos de raciocínio propostos representa que a Empresa TES agrega em seu contexto de gestão um estilo de raciocínio peculiar, o qual, a

partir desta tese de doutoramento, constitui-se como mais uma alternativa de relacionar teoricamente a teoria da gestão comparativa, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade.

O estudo de caso explicado nesta tese de doutoramento, conduzido em conformidade com o caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, obedeceu ao critério da confiabilidade pela consideração da credibilidade, confirmabilidade, transferibilidade e confiança. Tais cuidados são confirmados pela aplicação da triangulação de métodos de pesquisa e pelo detalhamento dos processos teórico-metodológicos, pelos quais intentou-se orientar os estudiosos da área quanto aos caminhos, procedimentos e análises percorridos para o alcance dos resultados conquistados. Toda esta precaução é justificada para expor que a não confirmação da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos, no contexto de gestão da Empresa TES e em sua relação com o GCTES, não representam uma resposta definitiva.

A validade teórica e a validade empírica dos estilos de raciocínio propostos obedecem as orientações vinculadas à pesquisa qualitativa, ou seja, ainda estão em processo de construção, o qual foi iniciado nesta tese. Outros que investiguem o problema de pesquisa condutor deste estudo, dentro das mesmas orientações metodológicas, agregarão à análise da validade teórica e da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa informações e resultados que, ao longo do tempo, consolidarão uma resposta definitiva.

No entanto, para o escopo abrangido por esta tese admite-se novamente que, junto ao contexto da Empresa TES e em sua relação com o GCTES, os estilos de raciocínio propostos não apresentaram validade empírica. A partir dos documentos analisados, das falas dos entrevistados, todos contrapostos com os referenciais teóricos estudados sobre os temas perspectivados nesta pesquisa, identificou-se na Empresa TES uma relação entre a teoria da gestão comparativa, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade não prevista nos estilos de raciocínio propostos, ou seja, as relações teórico-empíricas resultaram na proposição de um novo estilo de raciocínio. Este, diferente dos previamente apresentados, não constitui um pressuposto de pesquisa, pois surgiu a partir de contribuições empíricas e não exclusivamente de proposições e relações teóricas.

Conforme os resultados angariados pelos documentos e entrevistas chegou-se a um estilo de raciocínio representativo da Empresa TES para as relações entre a teoria da gestão comparativa, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade.

A partir das relações teórico-empíricas foi possível assumir a teoria da gestão comparativa colonialista como uma abordagem regida por uma postura ontológica objetivista e por uma perspectiva epistemológica positivista. Por consequência desta qualificação ontológica e epistemológica a teoria da gestão comparativa colonialista está relacionada com a abordagem socioeconômica e com a segmentação empírica deste mesmo corpo teórico. Tais características vinculam a teoria da gestão comparativa colonialista, no que concerne aos paradigmas dominantes e às versões conceituais do desenvolvimento sustentável, com o paradigma centrado na sustentabilidade e com a versão acadêmica. O desenvolvimento sustentável, por consequência, é interpretado, simultaneamente, como um objetivo e como um processo e a sustentabilidade em sua interpretação social. Todo este encadeamento de ideias permite que a sustentabilidade estudada pela teoria da gestão comparativa colonialista seja uma sustentabilidade que tramita entre a normativa e a positiva, a reducionista e a holística, a fraca e a profunda, e a funcionalista e a crítica. A **Figura 4** ilustra este estilo de raciocínio.

Esclarece-se que no percurso trilhado para a análise da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos não houve o interesse de classificar a Empresa TES e/ou o GCTES como sustentáveis ou insustentáveis, bem como não houve a preocupação de classifica-los em um nível específico de comprometimento com o desenvolvimento sustentável. Para estas inquietações seria necessário outro problema de pesquisa, com objetivos de investigação diferentes, os quais seriam respondidos por procedimentos metodológicos alternativos. Estas discussões encerram este capítulo, ou seja, de análise dos resultados e permitem a apresentação das considerações finais desta tese, o que é feito em sequência.

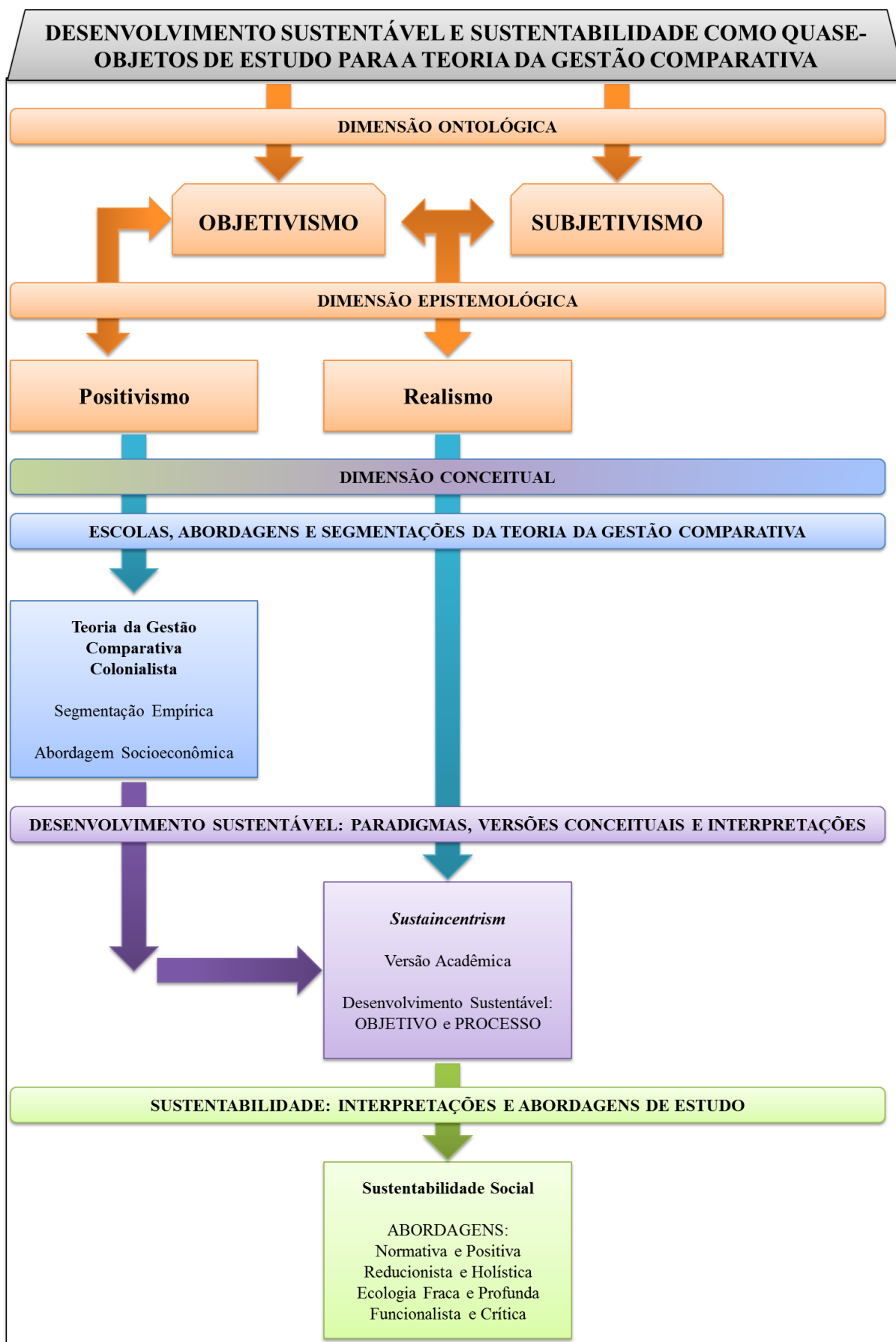


Figura 4 – Estilo de raciocínio representativo da Empresa TES quanto as relações investigadas
Fonte: elaborado pelo autor.

9 CONSIDERAÇÕES, DESCONSTRUÇÕES, CRÍTICAS E SUGESTÕES DE ESTUDOS FUTUROS

Este capítulo encerra as discussões responsáveis por apresentar a pesquisa realizada em prol desta tese de doutoramento. Ele está estruturado da seguinte maneira: primeiramente é realizado um resumo ampliado dos esforços teórico-metodológicos aplicados; em sequência alguns comentários críticos são tecidos; posteriormente algumas discussões teóricas são ofertadas; e, finalmente são propostas algumas possibilidades de estudos futuros.

Esta tese foi realizada com o objetivo geral de analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. O conjunto de ações propostas neste objetivo geral buscou responder ao problema que motivou a realização da pesquisa teórica e empírica relatada por meio deste documento, sendo ela: os estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa têm validade teórica e empírica?

Para que o problema e o objetivo geral de pesquisa apresentados por meio desta tese fossem respectivamente respondidos e alcançados, houve a necessidade de selecionar quais seriam as orientações metodológicas que iluminariam o caminho de investigação teórico e empírico a ser percorrido. A decisão sobre as contribuições que seriam consideradas na definição das orientações metodológicas, bem como a relação entre estas contribuições em prol do estabelecimento de uma trilha teórica e metodológica específica para esta pesquisa foram contempladas no objetivo específico de propor um caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa.

O caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa foi elaborado a partir de três contribuições principais: as etapas de conceitualização e avaliação de um fenômeno (ADCOCK; COLLIER, 2001), os processos de averiguação da validade teórica e empírica (ADCOCK; COLLIER, 2001) e os princípios de interpretação da hermenêutica objetiva (WELLER, 2010; WOHLRAB-SAHR, 2003). Estas contribuições foram organizadas e hierarquizadas em um caminho que se interessa por analisar a validade teórica e empírica de fenômenos sociais.

As orientações metodológicas do caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, por sua vez, foram submetidas aos procedimentos metodológicos selecionados para a investigação proposta nesta tese. Os procedimentos metodológicos adotados foram segmentados em três passos principais: a conceitualização e a modelagem, que conduziram a análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa; e, a validação, que intentou analisar a validade empírica destes mesmos estilos de raciocínio. As etapas conceituais, as validades, os princípios de interpretação da hermenêutica objetiva e as etapas dos procedimentos metodológicos considerados na análise da validade teórica e na análise da validade empírica são sintetizados em sequência.

Na análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos, foram considerados três níveis das etapas de conceitualização e avaliação de um fenômeno. O primeiro nível é constituído pela etapa de estudo do arcabouço teórico sobre os temas em investigação, os quais, no caso desta tese, foram a teoria da gestão comparativa, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade. O segundo nível contempla a atividade de organização sistêmica dos conceitos estudados no arcabouço teórico, que, nesta tese ocorreu da seguinte maneira: para a teoria da gestão comparativa os conceitos foram organizados e sistematizados de acordo com as escolas (colonialista, pós-colonialista crítica e pós-colonialista amena), com as segmentações (teórico-abstrata e empírica) e com as abordagens (socioeconômica, ecológica e comportamental); para o desenvolvimento sustentável os conceitos foram organizados e sistematizados de acordo com os paradigmas dominantes (tecnocentrismo, ecocentrismo e *sustaincentrism*), com as versões conceituais (institucional, ideológica e acadêmica) e com as interpretações (objetivo e processo); e, para a sustentabilidade os conceitos foram organizados e sistematizados de acordo com as interpretações (literal, ecológica e social) e com as abordagens de estudo (normativa e positiva, reducionista e holística, ecologia fraca e ecologia profunda, funcionalista e crítica). O terceiro nível constitui a tradução e a integração dos conceitos organizados e sistematizados nos diferentes temas para a proposição de indicadores qualitativos de pesquisa, denominados nesta tese de pressuposto tecnocêntrico-colonialista, pressuposto ecocêntrico-crítico e pressuposto *sustaincentric*-ameno, também considerados como estilos de raciocínio.

Estas três etapas, conforme orientação metodológica do caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, foram desenvolvidas com a observação de três princípios de interpretação da hermenêutica objetiva: o segundo princípio, ou seja, de explicação mental-experimental de possíveis leituras; o sexto princípio, ou seja, de reflexão sobre os conhecimentos empregados; e, o sétimo princípio, ou seja de grupo de intérpretes. A explicação detalhada da aplicação e consideração destes princípios de interpretação da hermenêutica objetiva para a análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos está disponível em subseção específica do capítulo que abordou a análise dos resultados.

A integração entre as três primeiras etapas de conceitualização e avaliação de um fenômeno (arcabouço teórico, organização sistêmica de conceitos e indicadores qualitativos de pesquisa) e os segundo, sexto e sétimo princípio de interpretação da hermenêutica objetiva propiciou respostas a três objetivos específicos da pesquisa apresentada por meio desta tese, sendo eles: descrever e justificar a vinculação teórica entre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa (arcabouço teórico e organização sistêmica de conceitos); estabelecer estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa (organização sistêmica de conceitos e indicadores qualitativos de pesquisa); e, propor um *framework* para ilustrar as relações teóricas estabelecidas nos estilos de raciocínio apresentados (indicadores qualitativos de pesquisa).

Os três objetivos específicos citados no parágrafo anterior foram vinculados aos procedimentos metodológicos que conduziram a pesquisa teórica proposta por esta tese de doutoramento, logo, estiveram relacionadas com as etapas metodológicas de conceitualização e modelagem. A conceitualização foi intermediada pelos objetivos específicos de descrever e justificar a vinculação teórica entre desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa e de estabelecer estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. A modelagem, por sua vez, foi conquistada pelos objetivos específicos de estabelecer estilos de raciocínio para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa e, principalmente, de propor um

framework para ilustrar as relações teóricas estabelecidas nos estilos de raciocínio apresentados.

Estes três objetivos específicos, por meio das etapas de conceitualização e avaliação de um fenômeno e dos princípios de interpretação da hermenêutica objetiva previstos pelo caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, bem como dos procedimentos metodológicos orientados para a pesquisa teórica de conceitualização e modelagem, permitiram a concessão de respostas para a primeira parte do objetivo geral desta tese, ou seja, para a análise da validade teórica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

Como demonstrado ao longo do referencial teórico e formalizado na análise dos resultados, os estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa participam de validade teórica. Esta análise, orientada de acordo com os passos determinados pelo caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, foi substantiada por algumas evidências, tais como: o estudo do arcabouço teórico foi evidenciado pelas referências pesquisadas sobre o desenvolvimento sustentável, sobre a sustentabilidade e sobre a teoria da gestão comparativa; a organização sistêmica de conceitos foi evidenciada pela seleção de abordagens de estudo para cada um destes temas; os indicadores qualitativos foram evidenciados pela apresentação dos estilos de raciocínio em forma de pressupostos de pesquisa; o segundo princípio de interpretação da hermenêutica objetiva foi evidenciado pela fidelização às características epistemológicas das abordagens de estudo dos temas perspectivados nesta tese, o que foi comprovado nos estilos de raciocínio apresentados e no *framework* proposto; o sexto princípio de interpretação da hermenêutica objetiva foi evidenciado pelo refinamento do arcabouço teórico ocorrido por meio da organização sistêmica dos conceitos pertinentes aos temas de estudo em relevância e pela elaboração de indicadores qualitativos de pesquisa; e, o sétimo princípio de interpretação da hermenêutica objetiva foi evidenciado pela participação e contribuição de dois grupos de intérpretes, os quais avaliaram as relações que resultaram nos estilos de raciocínio propostos.

Na análise da validade empírica foi considerado o quarto nível das etapas de conceitualização e avaliação de um fenômeno, ou seja, o nível que compreende a etapa de apresentação dos resultados empíricos de pesquisa, os quais, nesta tese, buscaram avaliar a validade empírica dos indicadores qualitativos de pesquisa, ou seja, dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Para tanto, estes resultados foram submetidos, de acordo com os passos do caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa direcionados à análise da validade empírica, ao processo de averiguação de validade empírica e aos princípios de interpretação de hermenêutica objetiva. Este encadeamento de ações obedeceu aos procedimentos metodológicos pertencentes à pesquisa empírica apresentada por meio desta tese de doutoramento e, por tal razão, esteve inserido na etapa metodológica de validação das relações que foram conceitualizadas e modeladas na pesquisa teórica. Estes esforços foram realizados com o intuito de responder o último objetivo específico de pesquisa, ou seja, de investigar em um contexto organizacional específico se as relações teóricas identificadas em formas de estilos de raciocínio se confirmam.

A partir dos conceitos pesquisados no arcabouço teórico, que posteriormente foram organizados e sistematizados em abordagens de estudos e, finalmente, traduzidos em indicadores qualitativos de pesquisa, foram definidos parâmetros de investigação, por meio dos quais pretendeu-se identificar nos resultados empíricos a manifestação de características específicas das contribuições teóricas selecionadas da teoria da gestão comparativa, do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade.

Mediante este interesse e em consequência de todo o caminho teórico-metodológico percorrido foram adotados os seguintes parâmetros de investigação. Para a teoria da gestão comparativa: (1) o perfil da relação entre o GCTES e a Empresa TES; (2) a abordagem de gestão predominante na relação entre o GCTES e a Empresa TES; e, (3) o tipo de gestor valorizado nesta relação. Para o desenvolvimento sustentável: (1) o paradigma dominante mais evidente nas práticas orientadas para o desenvolvimento sustentável; (2) a versão conceitual mais representativa do perfil de gestão em assuntos voltados para o desenvolvimento sustentável; e, (3) a interpretação sobre o desenvolvimento sustentável (objetivo/processo) que prevalece no discurso da Empresa TES. Para a

sustentabilidade: (1) a interpretação mais representativa do perfil de gestão da Empresa TES para com a sustentabilidade; e, (2) a abordagem de gestão predominante nas ações da Empresa TES relacionadas com a sustentabilidade.

Com a consideração destes parâmetros de investigação, resume-se os resultados empíricos da seguinte maneira:

- A relação que o GCTES mantém com a Empresa TES é classificada como colonialista, orientada, predominantemente, por uma abordagem socioeconômica de gestão, e restrita quanto à liberdade do gestor da empresa controlada.
- Para a Empresa TES, o desenvolvimento sustentável, por ser orientado pela compreensão dominante do *sustaincentrism*, é definido, simultaneamente, como um objetivo e um processo em uma versão conceitual acadêmica.
- Quanto à sustentabilidade, a Empresa TES está vinculada com sua interpretação social e, por consequência, apresenta uma aderência intermediária com as abordagens que estudam o tema.

Os resultados em prol da teoria da gestão comparativa foram coletados via análise documental e buscaram avaliar a relação estabelecida entre o GCTES e a Empresa TES. Os resultados em prol do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade foram coletados via análise documental e entrevistas focalizadas e buscaram avaliar o comportamento da Empresa TES em características vinculadas a estes dois temas.

Uma vez que os dados foram coletados e os resultados empíricos foram devidamente apresentados houve o interesse de compará-los com as contribuições teóricas estruturadas nos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa. Como justificativa a esta preocupação os resultados empíricos foram avaliados, de acordo com as orientações do caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, pelo processo de averiguação de validade empírica, o qual é composto pela validade de conteúdo, pela validade convergente e pela validade nomológica.

A validade de conteúdo avaliou se as contribuições teóricas traduzidas pelos parâmetros de investigação se manifestariam nos documentos que avaliaram a

relação entre o GCTES e a Empresa TES e nos documentos e entrevistas focalizadas que investigaram o comportamento da Empresa TES em características sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade. A manifestação empírica dos parâmetros de investigação na relação entre o GCTES e a Empresa TES, no que se refere à teoria da gestão comparativa, e no contexto de gestão da Empresa TES, em relação ao desenvolvimento sustentável e à sustentabilidade, garantiram a validade de conteúdo da pesquisa apresentada por meio desta tese.

Por meio da validade convergente pretendeu-se analisar se as relações teóricas estabelecidas dentro de cada um dos temas estudados por esta tese, ou seja, teoria da gestão comparativa, desenvolvimento sustentável e sustentabilidade, seriam confirmadas. Os resultados coletados sobre a teoria da gestão comparativa confirmaram as relações teóricas estabelecidas entre a escola colonialista, a abordagem socioeconômica e a segmentação empírica. Os resultados coletados sobre o desenvolvimento sustentável confirmaram as relações teóricas estabelecidas entre o *sustaincentrism*, a versão acadêmica e a interpretação compartilhada do termo como um objetivo e um processo. Os resultados coletados sobre a sustentabilidade confirmaram as relações teóricas estabelecidas entre a interpretação social e as abordagens de estudo normativa e positiva, reducionista e holística, ecologia fraca e ecologia profunda, funcionalista e crítica. A coerência interna de cada um dos temas perspectivados nesta tese, confirmada no contexto de gestão da Empresa TES, permitiu afirmar que as relações teóricas participam de validade convergente.

Enquanto a validade convergente avalia a coerência das contribuições em cada um dos temas, a validade nomológica investiga se esta convergência temática se manifesta entre os temas para confirmar um pressuposto de pesquisa, ou seja, um estilo de raciocínio. Em outras palavras, pela validade nomológica analisou-se se as relações teóricas estabelecidas entre a teoria da gestão comparativa, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade seriam confirmadas ou não. Os resultados empíricos coletados sobre a teoria da gestão comparativa demonstraram uma afiliação com a perspectiva epistemológica positivista. Os resultados empíricos coletados sobre o desenvolvimento sustentável demonstraram uma afiliação com a perspectiva epistemológica realista. Os resultados empíricos coletados sobre a sustentabilidade demonstraram uma afiliação com a perspectiva epistemológica realista. A validade nomológica dependia da confirmação das relações teóricas dos

estilos de raciocínio, as quais foram realizadas a partir de um alinhamento epistemológico. Como os resultados demonstraram uma afiliação epistemológica divergente, coube declarar que os estilos de raciocínio propostos não participam de validade nomológica.

Os sete princípios de interpretação da hermenêutica objetiva foram considerados e aplicados no processo de análise da validade empírica dos estilos de raciocínio propostos. O ciclo de análise da validade empírica, de acordo com o caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa, deve obedecer a conquista dos resultados empíricos, da validade de conteúdo, da validade convergente e da validade nomológica, todos com a observação garantida dos sete princípios de interpretação da hermenêutica objetiva. A ausência de validade nomológica permite afirmar que os estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa não possuem validade empírica na relação entre o GCTES e a Empresa TES e no contexto de gestão da Empresa TES.

Após os afazeres teóricos, metodológicos e empíricos que permitiram a elaboração desta tese de doutoramento cabe retomar o questionamento principal desta pesquisa: os estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa têm validade teórica e empírica? Antes de sintetizar a resposta que foi confirmada pelo exercício de investigação realizado é imprescindível lembrar que apesar da pergunta simbolizadora da inquietação que culminou com a elaboração e a apresentação desta tese poder ser respondida com um simples 'sim' ou com um simples 'não', esclarece-se que estas respostas pontuais e definitivas não fazem jus à riqueza das discussões alcançadas por meio da pergunta de pesquisa proposta.

Neste sentido, as relações teórico-empíricas expostas neste estudo reconheceram a importância de análises aprofundadas a respeito das validades questionadas, pelas quais respostas subjetivas foram desenvolvidas a partir de um complexo 'depende'. O questionamento proposto, portanto, traduziu a essência da indagação geradora desta pesquisa e, bem por isso, não delimitou a busca de respostas por formatos preestabelecidos e não aprisionou os exercícios analíticos em categorizações definitivas que se pretendem verdades inquestionáveis. Por meio desta concepção, algumas considerações são sintetizadas em sequência.

Os estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, a partir do estudo do arcabouço teórico sobre estes temas, da organização sistêmica dos conceitos estudados no arcabouço teórico e dos indicadores qualitativos de pesquisa definidos a partir da organização sistêmica de conceitos (representativos dos estilos de raciocínio propostos em forma de pressupostos de pesquisa), os quais foram elaborados por meio de uma coerência epistemológica e avaliados por dois grupos de intérpretes, possuem validade teórica. A validade teórica destes estilos de raciocínio dependeu do arcabouço teórico estudado, dos conceitos que foram organizados e sistematizados a partir do arcabouço teórico, dos indicadores qualitativos extraídos da organização sistêmica de conceitos, das perspectivas epistemológicas adotadas como referência e, também, dos intérpretes que avaliaram as relações teóricas propostas nos estilos de raciocínio apresentados.

Os resultados empíricos coletados em relação ao GCTES e à Empresa TES a partir da definição dos parâmetros de investigação e via documentos e entrevistas focalizadas, submetidos ao processo de averiguação da validade de conteúdo, da validade convergente e da validade nomológica, avaliados pelos sete princípios de interpretação da hermenêutica objetiva, permitiram considerar que os estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa não possuem validade empírica. Esta constatação de ausência de validade empírica, impactada pela não identificação de validade nomológica, dependeu da organização selecionada como unidade de análise (Empresa TES), do grupo controlador da organização-caso (GCTES), dos documentos disponibilizados para investigação, das informações concedidas pelos entrevistados e dos parâmetros de investigação definidos a partir dos indicadores qualitativos de pesquisa.

Neste sentido, de acordo com as orientações metodológicas estabelecidas (caminho hermenêutico objetivo de validação qualitativa) e com os procedimentos metodológicos empregados, responde-se a pergunta da pesquisa apresentada por meio desta tese da seguinte maneira: considerando as decisões tomadas sobre a afiliação epistemológica das relações teóricas, as quais foram avaliadas pelos grupos de intérpretes, os estilos de raciocínio propostos têm validade teórica; e, considerando as opções e as limitações empíricas para a coleta de informações

sobre o GCTES e a Empresa TES, manifestadas pelos documentos e pelas entrevistas, os estilos de raciocínio propostos não têm validade empírica junto ao contexto de gestão da Empresa TES e em sua relação com GCTES.

A validade teórica e a não validade empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa são dependentes das decisões, das opções, das justificativas e das estratégias de investigação selecionadas para a realização da pesquisa apresentada por meio desta tese de doutoramento. Esta especificidade não reduz o potencial de contribuição deste estudo que, ao esclarecer detalhadamente as delimitações teóricas, metodológicas e empíricas que foram enfrentadas, não expõe a resposta conquistada como algo definitivo e finito, mas sim como uma proposição teórico-empírica subjetiva e passível de lapidações, críticas, questionamentos e, até mesmo, de refutações, as quais poderão ser expostas por futuros estudos que se dediquem a relacionar desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e teoria da gestão comparativa em um mesmo problema de pesquisa.

Esta subjetividade foi reconhecida nesta tese pela apresentação do estilo de raciocínio representativo da Empresa TES quanto as relações investigadas, o qual foi assumido como uma possibilidade alternativa de se relacionar teoricamente a teoria da gestão comparativa, o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade. Por meio desta interpretação alternativa identificou-se mais uma maneira de compreender a relação entre os temas pesquisados nesta tese de doutoramento. Isto porque, como já discutido, o realismo está em um espaço de compreensão da realidade que intermedia os extremismos positivistas e interpretativistas, ou seja, uma abordagem de estudo que se admita como realista é dotada de características positivistas e interpretativistas simultaneamente.

A partir de tais discussões, constata-se que a ausência da validade nomológica nos estilos de raciocínio propostos permite vislumbrar a possibilidade da escola colonialista da teoria da gestão comparativa ter duas ramificações complementares para as abordagens de estudo sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade. A primeira relacionada às abordagens orientadas por uma perspectiva epistemológica positivista e a segunda relacionada às abordagens orientadas por uma perspectiva epistemológica histórica realista. O mesmo se aplica para a escola pós-colonialista crítica da teoria da gestão

comparativa, que pode vir a ser complementada pelas abordagens de estudo sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade que tenham respectivamente orientações epistemológicas interpretativista e histórica realista. Estudos futuros podem se incumbir de avaliar a pertinência destas considerações.

Por meio desta tese pretendeu-se defender que o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade, enquanto fenômenos sociais, podem assumir diferentes caracterizações mediante a realidade territorial e organizacional em que são analisados. Esteve inerente a este estudo a ideia de que a análise do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como fenômenos de estudo para a administração deve observar uma coerência em relação às bases culturais que os amparam, aos contextos que os exigem, às organizações que os aplicam e aos indivíduos que os discutem (DALY, 1992; FERGUS; ROWNEY, 2005; LEFF, 2006; MUNCK; BORIM-DE-SOUZA, 2013).

Esclarece-se que, nesta tese, não houve a pretensão de se desconstruir o conceito de Brundtland (WCED, 1987), ou ainda de promover discussões de erradicação do capitalismo ou de se estabelecer uma nova lógica econômica. Uma das justificações para a apresentação deste estudo esteve na necessidade de considerar o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade como fenômenos de pesquisa multifacetários, ou seja, necessários de serem conceituados em conformidade com os contextos sociais e organizacionais dentro dos quais são pesquisados e intentados de serem promovidos, uma vez que tais regionalidades e especificidades influenciam diretamente o processo de gestão desempenhado pelas organizações inseridas nestas diferentes realidades.

O estudo apresentado evidenciou a inexistência de conceitos específicos e customizados de desenvolvimento sustentável e de sustentabilidade que estejam em coerência com os diferentes níveis de desenvolvimento da sociedade e, consequentemente, das organizações a ela pertencentes. Estas fragilidades se acentuam quando pesquisas essencialmente empíricas unem desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e corpos teóricos sem uma prévia análise sobre como suas vertentes podem ou não conversar entre si.

Mediante tal preocupação, esta tese inovou ao relacionar às abordagens supramencionadas da teoria da gestão comparativa, estruturas conceituais do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade que foram desenvolvidas a partir de contribuições extraídas das teorias das organizações, de reflexões sociológicas e

de orientações da ciência política, tais como: os paradigmas dominantes sobre o desenvolvimento sustentável propostos por Gladwin, Kennelly e Krause (1995), as versões conceituais do desenvolvimento sustentável apresentadas por Mebratu (1998), as interpretações do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade elaboradas por Lélé (1991) e as abordagens de estudo sobre a sustentabilidade defendidas por Clarke (1993), Egri e Pinfield (2007), Mebratu (1998), Milne, Kearins e Walton (2006) e Osorio, Lobato e Castillo (2005). A seleção destas contribuições foi necessária para garantir a viabilidade teórica da discussão proposta por meio desta tese. No entanto é necessário reconhecer que outros autores (ARIAS-MALDONADO, 2007; BALBINOT; BORIM-DE-SOUZA, 2012; CUELLO-NIETO, 1999; FERGUS; ROWNEY, 2005, JIMÉNEZ-HERRERO, 2000; MUNCK; BORIM-DE-SOUZA, 2013) têm desenvolvido proposições semânticas e conceituais relevantes a respeito destes temas.

Portanto, houve o interesse de se analisar teoricamente como algumas das abordagens explicativas sobre o desenvolvimento sustentável e sobre a sustentabilidade se relacionariam entre si e, principalmente, com as escolas da teoria da gestão comparativa. Os relacionamentos teóricos desenvolvidos foram elaborados em uma tentativa de fugir da armadilha da ciência de única dimensão. Latour (1988, 1990, 1992, 1993) considera que grande parte dos estudos amparados pelas ciências sociais fica retido em uma dimensão marcada por discussões ontológicas polarizadas entre objetivismo e subjetivismo, o que justifica a denominação de ciência de única dimensão. Para ele, esta polarização deve ser desconstruída, juntamente com o ideal de modernidade, e substituída por uma concepção científica que englobe outras dimensões em suas análises.

Além do desafio de superar a ciência de única dimensão, os relacionamentos teóricos entre estes temas foram desenvolvidos com o intuito de resultarem em proposições e/ou pressupostos de pesquisa compostos por declarações sobre as relações entre o desenvolvimento sustentável, a sustentabilidade e a teoria da gestão comparativa, que foram assumidas como candidatas a verdades científicas. Estas integrações teóricas foram apresentadas em forma de pressupostos de pesquisa e denominadas, de acordo com as orientações de Hacking (1982), de estilos de raciocínio, uma vez que visaram abrir e estabelecer um espaço de discussão orientado a permitir a consideração do

desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa.

O contexto destas discussões, críticas e considerações fomentaram a realização desta pesquisa, a qual buscou avaliar teórica e empiricamente os relacionamentos teóricos estabelecidos entre as vertentes de estudo da teoria da gestão comparativa, do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade.

O interesse de analisar a validade teórica e empírica dos estilos de raciocínio propostos para a compreensão do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade como quase-objetos de estudo para a teoria da gestão comparativa, por meio da proposição de caminhos teóricos que indicassem possíveis comportamentos organizacionais a partir da relação destes temas está atrelado ao fato das organizações dependerem da cultura local (unidades de negócios) para a devida implementação de políticas e práticas de gestão, inclusive aquelas relacionadas a temas de relevância internacional, tais como o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade (FRANKE; HOFSTEDE; BOND, 1991; SHRIVASTAVA, 1995). Apesar da cultura se constituir como um tema de relevância para a teoria da gestão comparativa, não esteve entre os propósitos desta tese abordá-lo. Discussões mais detalhadas sobre as relações teóricas e empíricas entre cultura e teoria da gestão comparativa estão disponíveis em Adler (1980), Adler e Grahar (1990), Baghat e McQuaid (1982), Balbinot e Borim-de-Souza (2013), Child (1981), Feldman (1986), Hofstede (1980, 1981) e outros.

Estudos futuros podem ser desenvolvidos para complementar os estilos de raciocínio propostos, ou ainda para desconstruí-los mediante a apresentação de interpretações alternativas às que foram apresentadas nesta pesquisa. Outra investigação interessante estaria na análise da relação do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade com outras teorias organizacionais.

As análises, os resultados e as contribuições desta tese de doutoramento foram apresentados com os seguintes intuitos: enriquecer os conhecimentos desenvolvidos sobre a teoria da gestão comparativa, aprimorar as relações do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade com a teoria da gestão comparativa, apresentar estas relações como fontes de motivação para novas reflexões acadêmicas sobre estes temas e, principalmente, contribuir com a ciência da administração.

REFERÊNCIAS

ADCOCK, R.; COLLIER, D. Measurement validity: a shared standard for qualitative and quantitative research. **The American Political Science Review**, v. 95, n. 3, p. 529-546, 2001.

ADLER, N. J. Cultural synergy: the management of cross-cultural organizations. In: BURKE, W. W.; GOODSTEIN, L. D. (Eds). **Trends and issues in OD: current theory and practice**. San Diego: University Associates, 1980, p. 163-184.

ADLER, N. J.; GHADAR, F. International strategy from the perspective of people and culture: the North American context. In: RUGMAN, A. M. (Ed). **Research in global strategic management: international business research for the 21st century**. Greenwich: JAI Press, 1990, p. 179-205.

ADLER, N.J.; GRAHAM, J.L. Cross-culture interaction: the international comparison fallacy. **Journal of International Business Studies**, v.20, n.3, p.515-537, 1989.

ALTON, A.J. Comparative management: how useful to the practioner? **Management International Review**, v.9, n.1, p.3-11, 1969.

ANDRESKI, S. Method and substantive theory in Max Weber. **British Journal of Sociology**, v.15, n.1, p.1-18, 1964.

ARIAS-MALDONADO, M. The democratization of sustainability: the search for a green democratic model. **Environmental Politics**, v. 9, n. 1, p. 43-58, 2007.

BAGHAT, R.S.; MCQUAID, S.J. The role of subjective culture in organizations: a review and directions for future research., **Journal of Applied Psychology Monograph**, v. 67, p. 653-685, 1982.

BALBINOT, Z.; BORIM-DE-SOUZA, R. A cultura como tema de interesse para a teoria da gestão comparativa. **INTERAÇÕES** (Campo Grande), v. 14, n. 2, p.267-278, 2013.

BALBINOT, Z.; BORIM-DE-SOUZA, R. Sustainable development and sustainability as quase-objects of study in management: a search for styles of reasoning. **Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management**, v. 10, n. 3, p. 153-186, 2012.

BALBINOT, Z.; MINGHINI, L.; BORIM-DE-SOUZA, R. Indigenous Brazilian management practices. **Journal of Technology Management & Innovation**, v. 7, n. 4, p. 132-147, 2012.

BARBIER, E. B. The concept of sustainable economic development. **Environmental Conservation**, v. 14, n. 2, p. 101-110, 1987.

BEATY, D. T.; MENDENHALL, M. Theory building in international management: an archival review and recommendations for future research. **Academy of Management Annual Meeting**, San Francisco, 1990.

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **The social construction of reality**. Garden City: Doubleday, 1966.

BERNSTEIN, R. J. The constellation of hermeneutics, critical theory and deconstruction. In: DOSTAL, R. J. (Org.). **The Cambridge companion to Gadamer**. New York, Cambridge University Press, 2002, p. 267-282.

BHASKAR, V.; GLYN, A. (Eds.). **The north, the south and the environment**. London: Earthscan Publications and United Nations University Press, 1995.

BHATT, B. J.; MILLER, E. L. A framework for upgrading comparative management research. **Asia Pacific Journal of Management**, v. 1, n. 1, p. 26-35, 1983.

BLAIKIE, N. **Designing social research**. Cambridge: Polity, 2000.

BLOOR, D. **Knowledge and social imagery**. London: Routledge, 1976.

BOLLEN, K. A. Issues in the comparative measurement of political democracy. **American Sociological Review**, v. 45, n. 1, p. 370-390, 1980.

BOYACIGILLER, N.; ADLER, N.J. The parochial dinosaur: organizational science in a global context. **Academy of Management Review**, v.16, n.2, p.262-290, 1991.

BRADY, H. E.; COLLIER, H. **Rethinking social inquiry: diverse tools, shared standards**. Plymouth: Rowman & Littlefield Publishers, 2001.

BRAIDOTTI, R.; CHARKIEWICZ, E.; HAÜSLER, S.; WIERINGA, S. **Women, the environment and sustainable development**. London: Zed Books, 1994.

BRANNEN, M.Y. Ethnographic international management research. In: PUNNETT, B.J.; SHENKARM O. (Eds.). **Handbook for international management research**. Cambridge: Blackwell, 1996, p.115-143.

BRUNACCI, A.; PHILIP Jr., A. Dimensão humana do desenvolvimento sustentável. In: PHILIP Jr, A.; PELICIONI, M.C.F. **Educação ambiental e sustentabilidade**. Barueri: Manole, 2005, p.257-283.

BRYMANN, A. **Social research methods**. Oxford: Oxford University Press, 2001.

BÜHLER, K. **Theory of language: the representational function of language**. Amsterdam: John Benjamins, 1934.

CALLON, M. Some elements of a sociology of translation. In: LAW, J. (Org.). **Power, action and belief: a new sociology of knowledge?** London: Routledge and Keagan Paul, 1986, p.196-233.

CALLON, M.; LATOUR, B. Don't throw the baby out with the bath school! A reply to Collins and Yearly. In: PICKERING, A. (Org.). **Science as practice and culture**. Chicago: University of Chicago Press, 1992, p.343-368.

CAMPBELL, D. T. **Descriptive epistemology**: psycho-logical, sociological, and evolutionary. Methodology and Epistemology for Social Science: selected papers. Chicago: University of Chicago Press, 1977.

CAPRA, F. **The turning point**: science, society and the rising culture. New York: Bantam Books, 1982.

CARMINES, E. G.; ZELLER, R. A. **Reliability and validity assessment**. Beverly Hills: Sage, 1979.

CARNAP, R. **The logical structure of the world**. Berkeley: University of California Press, 1928.

CHILD, J. Culture, contingency and capitalism in the cross-national study of organizations. In: CUMMINGS, L. I.; STAW, B. M. (Eds). **Research in organization behavior**. Greenwich: JAI Press, p. 303-356, 1981.

CHIO, V. **Malaysia and the development process**: globalization, knowledge transfers and postcolonial dilemmas. New York: Routledge, 2005.

CHO, J.; TRENT, A. Validity in qualitative research revisited. **Qualitative Research Journal**, v. 6, n. 3, p. 319-340, 2006.

CHRISTIANS, C. G. A ética e a política na pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Orgs.). **O planejamento da pesquisa qualitativa**: teorias e abordagens. Porto Alegre: Artmed, 2006.

CILLIERS, P. **Complexity and postmodernism**: understanding complex systems. London: Routledge, 1998.

CILLIERS, P. Knowledge, complexity, and understanding. **Emergence**, v.2, n4, p.7-13, 2000.

CILLIERS, P. Why we cannot know complex things completely. **Emergence**, v.4, n.1, p.77-84, 2002.

CLARK, W.C. Managing planet earth. **Scientific American**, v.261, n.3, p.47-54, 1989.

CLARKE, J.J. **Nature in question**. London: Earthscan Publications, 1993.

COLLINS, H. M.; YEARLEY, S. Epistemological chicken. In: PICKERING, A. (Org.). **Science as practice and culture**. Chicago: University of Chicago Press, 1992, p. 301-326.

CRESWELL, J. W. **Qualitative inquiry & research design**: choosing among five approaches. Thousand Oaks: Sage, 2007.

CROMBIE, A. C. **Styles of scientific thinking in the European tradition**. London: Duckworth, 1994.

CRONBACH, L.; MEEHL, P. E. Construct validity in psychological tests. **Psychological Bulletins**, v. 2, n. 2, p. 81-302, 1955.

CUELLO-NIETO, C. Toward a holistic approach to the ideal of sustainability. **Technical Society for Philosophy and Technology**, v. 2, n. 1, p. 41-48, 1999.

DALLMAYR, F. **Beyond orientalism**. New York: State University of New York Press, 1996.

DALY, H. E. Allocation, distribution and scale: towards an economics that is efficient, just and sustainable. **Ecological Economics**, v.6, p.185-194, 1992.

DALY, H. E.; COBB, J. B. **For the common good**: redirecting the economy toward community, the environment, and a sustainable future. Boston: Beacon Press, 1994.

DASTON, L. Historical epistemology. In: CHANDLER, A.; DAVIDSON, I.; HAROOTUNIAN, H. (Eds.). **Question of evidence**: proof, practice, and persuasion across disciplines. Chicago: University of Chicago Press, 1989, p. 282-289.

DEMO, P. **Pesquisa e construção do conhecimento**: metodologia científica no caminho de Habermas. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2000.

DENZIN, N.K.; LINCOLN, Y.S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: _____. **O planejamento da pesquisa qualitativa**: teorias e abordagens. Porto Alegre: Artmed, 2006, p.15-42.

DEVAL, B.; SESSIONS, G. **Deep ecology**. Salt Lake City: Gibbs Smith, 1985.

DIAZ, A.P. **A educação ambiental como projeto**. 2 ed. Trad. de F. Murad. Porto Alegre: Artmed, 2002.

DESLAURIERS, J.-P.; KÉRISIT, M. O delineamento da pesquisa qualitativa. In: POUPART, J. et al. **A Pesquisa Qualitativa**: enfoques epistemológicos e metodológicos. Petrópolis: Vozes, 2008.

DUPRE, J. **The disorder of things**: metaphysical foundations for the disunity of science. Cambridge: Harvard University Press, 1993.

EGRI, C.P.; PINFIELD, L.T. As organizações e a biosfera: ecologia e meio ambiente. In: CLEGG, S.R.; HARDY, C.; NORD, W.R. **Handbook de estudos organizacionais**: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 2007, p.361-197.

EKINS, P. **The living economy**: a new economics in the making. London: Routledge & Kegan Paul, 1986.

FERGUS, A.H.T.; ROWNEY, J.I.A. Sustainable development: lost meaning and opportunity? **Journal of Business Ethics**, v.60, p.17-27, 2005.

FIELDMAN, S. P. Management in context: an essay on the relevance of culture to the understanding of organizational change. **Journal of Management Studies**, v. 23, n. 6, p. 587-607, 1986.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FRANKE, R.H.; HOFSTEDE, G.; BOND M.H. Cultural roots of economic performance: a research note. **Strategic Management Journal**, v. 12, p. 165-173, 1991.

GADAMER, H. G. **Philosophical hermeneutics**. Berkeley: University of California Press, 1977.

GEERTZ, C. **The interpretation of cultures**. New York: Basic Books, 1973.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIVEN, L.M. (ed.). **The SAGE Encyclopedia of qualitative research methods**. SAGE: London, 2008.

GLADWIN, T.N.; KENNELLY, J.J.; KRAUSE, T.S. Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. **Academy of Management Review**, v.20, n.4, p.874-907, 1995.

GODOI, C.K.; MATTOS, P.L.C.L. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. A **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

GOLAFSHANI, N.. Understanding Reliability and Validity in Qualitative Research. **The Qualitative Report**, v. 8, n. 4, p. 597-607, 2003.

GOODLAND, R; LEDEC., G. Neoclassical economics and principles of sustainable development. **Ecological Modelling**, v. 38, p. 19-46, 1987.

GOMES, R. A análise de dados em pesquisa qualitativa. In: MINAYO, M. C. S. (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 23 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

GORE, A. **Earth in balance**: ecology and the human spirit. New York: Houghton Mifflin, 1992.

GOTTLIEB, R.S (Org.). **This scared Earth**: religion, nature, environment. New York: Routledge, 1996.

GRIX, J. Introducing students to the generic terminology of social research. **Politics**, v.22, n.3, p.175-186, 2002.

GUBA, E.G. Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. **Educational Communication and Technology Journal**, v. 29, p.75–91, 1981.

GÜNTHER, H. Pesquisa qualitativa *versus* pesquisa quantitativa: esta é a questão? **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. Brasília, v.22, n.2, 2006.

HACKING, I. Inaugural lecture: chair of philosophy and history of scientific concepts at the Collège de France, 16 January 2001. **Economy and Society**, v. 31, n. 1, p. 1-14, 2002.

HACKING, I. Language, truth and reason. In: HOLLIS, M.; LUKES, S. (Eds.). **Rationality and relativism**. Oxford: Basil Blackwell, 1982, p. 159-177.

HACKING, I. "Style" for historians and philosophers. **Studies in the History and Philosophy of Science**, v. 22, n. 1, p. 1-20, 1992.

HAIR JR., J.F.; BABIN, B.; MONEY, A.H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAMMERSLEY, M. **What's wrong with Ethnography?** London: Routledge, 1992.

HANNES, K.; LOCKWOOD, C.; PEARSON, A.. A comparative analysis of three online appraisal instruments' ability to assess validity in qualitative research. **Qualitative Health Research**, v. 20, n. 12, p. 1736-1743, 2010.

HANNIGAN, J.A. **Environmental sociology**: a social constructionist perspective. New York: Routledge, 1995.

HARBISON, F.; MYERS, C.A. **Management and the industrial world**: an international analysis. New York: McGraw-Hill, 1959.

HARDING, S. **Is science multicultural?** Postcolonialisms, Feminisms and Epistemologies. Indianapolis: Indiana University Press, 1998.

HART, S. A natural-resource-based view of the firm. **Academy of Management Review**, v.20, n.4, p.986-1014, 1995.

HAUGHT, J.F. Christianity and ecology. In: GOTTLIEB, R.S (Ed.) **This Sacred Earth**: Religion, Nature, Environment. New York: Routledge, 1996, p. 270-85.

HAY, C. **Political analysis**: a critical introduction. Basingstoke: Palgrave, 2002.

HEALY, M.; PERRY, C. Comprehensive criteria to judge validity and reliability of qualitative research within the realism paradigm. **Qualitative Market Research: An International Journal** v. 3, n. 3, p. 118-126, 2000.

HOFSTEDE, G. **Culture's consequences**. London: SAGE, 1980.

HOFSTEDE, G. **Cultures and organizations: software of the mind**. London: McGraw-Hill, 1981.

HOLLIS, M.; SMITH, S. **Explaining and understanding in international relations**. Oxford: Clarendon Press, 1990.

HOLMBERG, J. **Policies for a small planet**. London: Earthscan Publications, 1994.

HOOGVELT, A. **Globalization and the Postcolonial world**. 2. ed. Basing-stoke: Palgrave, 2001.

HUGHES, J.; SHARROCK, W. **The philosophy of social research**. London: Longman, 1997.

HUME, D. **A treatise of human nature**. Oxford: Oxford University Press, 1976.

JABAREEN, Y. Building a conceptual framework: philosophy, definitions, and procedure. **International Journal of Qualitative Methods**, v.8, n.4, 2009, p.49-62.

JACOBY, L. L. A process dissociation framework: separating automatic from intentional uses of memory. **Journal of Memory and Language**, v. 30, v. 5, p. 513-541, 1991.

JACK, G.; WESTWOOD, R. **International and Cross-Cultural Management Studies: a Postcolonial Reading**. London: Palgrave MacMillan, 2009.

JANTSCH, E. **The self-organizing universe**. New York: Pergamon Press, 1980.

JIMÉNEZ-HERRERO, L.M. **Desarrollo sostenible: transición hacia la coevolución global**. Madrid: Pirámide Ediciones, 2000.

KANT, E. **Crítica da razão pura**. Rio de Janeiro: Edições de Ouro, 1966.

KATZ, C. On the grounds of globalization: a typography for feminist political engagement. **Signs**, v.26, n.1, p.1213-1234, 2001.

KHANDWALLA, P.N. Strategic developmental organizations: some behavioral properties. In: JAEGER, A.N.; KANUNGO, R.N. (Orgs.) **Management in Developing Countries**. New York: Routledge, 1990, p.23-42.

KINSLEY, D. Christianity as ecologically responsible. In: GOTTLIEB, R.S (Org.). **This scared Earth: religion, nature, environment**. New York: Routledge, 1996, p.116-124.

KIRK, J.L.; MILLER, M. **Reliability and validity in qualitative research**. Beverly Hills: SAGE, 1986.

KORO-LJUNGBERG, M. Validity and Validation in the Making in the Context of Qualitative Research. **Qualitative Health Research**, v. 18, n. 7, p. 983-989, 2008.

KUHN, T. S. **The structure of scientific revolutions**. Chicago: University of Chicago Press, 1970.

KURT, Ronald. **Hermeneutik**. Eine sozialwissenschaftliche Einführung. Konstanz: UVK, 2004.

LANGER, S. K. **Philosophy in a new key**. A study in the symbolism of reason, rite and art. Cambridge: Cambridge University Press, 1957.

LATOUR, B. One more turn after de social turn: easin science studies into the no-modern world. In: McMULLIN, E. (Org.). **The social dimensions of science**. Notre Dame: Notre Dame University Press, 1992, p. 272-292.

LATOUR, B. Postmodern? Not simply amodern. Steps towards an anthropology of science. An essay review. **Studies in the History and Philosophy of Science**, v. 21, n. 1, p. 145-171, 1990.

LATOUR, B. **The pasteurization of France followed by irreductions a politico-scientific essay**. Cambridge: Harvard University Press, 1988.

LATOUR, B. **We have never been modern**. Cambridge: Harvard University Press, 1993.

LEE, K.N. Greed, scale mismatch and learning. **Ecological Applications**, v.3, n.4, p.560-564, 1993.

LEFF, E. **Saber ambiental**: sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder. 6. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

LEIS, H.R. Cidadania e globalização: novos desafios para antigos problemas. In: SCHERER-WARREN, I.; FERREIRA, J.M.C. (Orgs.) **Transformações sociais e dilemas**: um diálogo Brasil/Portugal. São Paulo: Cortez, 2002, p.197-210.

LÉLÉ, S.M. Sustainable development: a critical review. **World Development**, v.19, n.6, p.607-621, 1991.

LENZI, C.L. **Sociologia ambiental**: risco e sustentabilidade na modernidade. Bauru: EDUSC, 2006.

LUCKMANN, T. **Life-word and social realities**. London: Heinemann, 1983.

MARSH, D.; FURLONG, P. A skin, not a sweater: ontology and epistemology in political Science. In: MARSH, D.; STOKER, G. **Theory and methods in political science**. New York: Pallgrave McMillan, 2002, p.17-41.

MARSHALL, C.; ROSSMAN, G. **Designing qualitative research**. London: Sage, 1989.

MARTIS, M. S. Validation of Simulation Based Models: A Theoretical Outlook. **The Electronic Journal of Business Research Methods**, v. 4, n. 1, p. 39-46, 2006.

MARTINS, G.A.; THEÓPHILO, C.R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

MAXWELL, J. A. Understanding and validity in qualitative research. **Harvard Educational Review**, v. 62, p. 279-299, 1992.

MBITI, J.S. African views of the universe. In: OLANIYAN, R. (Org.). **African history and culture**. Lagos: Longman, 1982, p.193-199.

MEAD, M. **Mann und Weib. Das Verhältnis der Geschlechter in einer sich wandelnden Welt**. Reinbek: Rowohlt, 1958.

MEAD, G. H. **Mind, self & society from the standpoint of a social behaviorist**. Chicago: University of Chicago Press, 1934.

MEBRATU, D. Sustainability and sustainable development: historical and conceptual review. **Environment Impact Assessment Review**, v.18, p. 493-520, 1998.

MEBRATU, D. **Sustainability as a scientific paradigm**. Lund: International Institute for Environmental Economics, 1996.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research: a guide to design and implementation**. San Francisco: Jossey-Bass, 2009.

MILLS, A.J.; ELMES, M.; PRASAD, A. (Orgs.) **Managing the organizational melting pot: dilemmas of workplace diversity**. London: SAGE, 1997, 54-79.

MILNE, M.J.; KEARINS, K.; WALTON, S. Creating adventures in wonderland: the journey metaphor and environmental sustainability. **Organization**, v.13, n.6, p.801-839, 2006.

MINAYO, M. C. S. (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 23 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

MISHLER, E.G. Validation in inquiry-guided research: the role of exemplars in narrative study. **Harvard Business Education**, v.60, p.415-442, 1990.

MONTIBELLER F., G. **Empresas, desenvolvimento e ambiente: diagnóstico e diretrizes de sustentabilidade**. Barueri: Manole, 2007.

MUNCK, L.; BORIM-DE-SOUZA, R. Compreensão do desenvolvimento sustentável a partir do estabelecimento de tipos ideais. **O&S – Salvador**, v. 20, n. 67, p. 651-674, 2013.

MUNCK, L.; BORIM-DE-SOUZA, R. Responsabilidade social empresarial e sustentabilidade organizacional: a hierarquização de caminhos estratégicos para o

desenvolvimento sustentável. **REBRAE** – Revista Brasileira de Estratégia, v.2, n.2, p.185-202, 2009.

MUNCK, L.; BORIM-DE-SOUZA, R. Desenvolvimento sustentável: relação das abordagens organizacionais como forma de compreensão da realidade. **Alcance**, v. 18, n. 3, p. 302-320, 2011.

MUNCK, L.; BORIM-DE-SOUZA, R. Sustainability and competencies in organisational contexts: a proposal of a model of interaction. **International Journal of Environment and Sustainable Development**, v. 11, n. 3, 2012.

NEGHANDI, A.R. Comparative management and organization theory: a marriage needed. **The Academy Management of Journal**, v.18, n.2, p.334-344, 1975.

NEGHANDI, A.R. Comparative management and organization theory: a marriage needed. **The Academy Management of Journal**, v.18, n.2, p.334-344, 1975.

NETEMEYER, R. G.; BEARDEN, W. O.; SHARMA, S. **Scaling procedures**: issues and applications. Thousand Oaks: Sage Publications, 2003.

NOGAARD, R. B. Sustainable development: a coevolutionary view. **Futures**, v. 20, n. 6, p. 606-620, 1988.

NUNNALLY, J. C.; BERNSTEIN, I. H. **Psychometric theory**. 3. ed. New York: McGraw Hill, 1994.

O'CONNOR, M. The four spheres framework for sustainability. **Ecological Complexity**, v.3, p.285-192, 2006.

OEVERMANN, U. 'Il n'y a pas de problème de description dans les sciences sociales'. Frankfurt: Manuscript, 1984.

OEVERMANN, U. 'Konzeptualisierung von Anwendungsmöglichkeiten und praktischen Arbeitsfeldern der objektiven Hermeneutik. Manifest der objektiven hermeneutischen Sozialforschung'. Frankfurt: Manuscript, 1996.

OEVERMANN, U. 'Zur Klärung der Begriffe Regel, Norm und Normalität in der Analyse von Bewußtseinsformationen'. Frankfurt: Manuscript, 1999.

OEVERMANN, U.; ALERT, T.; KONAU, E.; KRAMBECK, J. 'Die Methodologie einer "objektiven Hermeneutik" und ihre allgemeine forschungslogische Bedeutung in den Sozialwissenschaften'. In: SOEFFNER H.-G. (ed.), **Interpretative Verfahren in den Sozial- und Textwissenschaften**. Stuttgart: Metzler, 1979, p. 352–433.

OLIVEIRA, S.R.; PICCININ, V.C.. Validade e reflexividade na pesquisa qualitativa. **Cadernos EBAPE**, v.7, n.1, 2009.

OLLAIK, L.G.; ZILLER, H.M. Concepções de validade em pesquisas qualitativas. **Educação e Pesquisa**, v.38, n.1, P. 229-241, 2012.

ONWUEGBUZIE, A.J.; LEECH, N.L.. Validity and Qualitative Research: Na Oxymoron? **Quality & Quantity**, v.41, p.233–249, 2007.

ONWUEGBUZIE, A.J.; JOHNSON, R.B.. The validity issue in mixed research. **Research In The Schools**, v. 13, n. 1, p. 48-63, 2006.

OSEEN, C. The sexually specific subject and the dilemma of difference: rethinking the different in the construction of the nonhierarchical workplace. In: PRASAD, P.;

OSORIO, L.A.R.; LOBATO, M.O.; CASTILLO, X.A. Debates on sustainable development: towards a holistic view of reality. **Environment, Development and Sustainability**, v.7, p.501-518, 2005.

OVERING, J. The backlash to decolonizing intellectually. **Anthropology and Humanism**, v.31, n.1, p.11-40, 2006.

PAIVA JÚNIOR, F.G.; LEÃO, A.L.M.S.; MELLO, S.C.B. Validade e Confiabilidade na Pesquisa Qualitativa em Administração. **Revista de Ciências da Administração – RCA**, v. 13, n.31, p.109-209, 2011.

PALMER, R. **Hermeneutics**: interpretation theory in Schleiermacher, Dilthey, Heidegger and Gadamer. Evanston: Northwestern University Press, 1972.

PARRY, B. Problems in current theories of colonial discourse. **Oxford Literary Review**, v.13, p.25-58, 1987.

PEACE, D.W.; TURNER, R.K. **Economics of natural resources and the environment**. New York: Harvester Wheatsheaf, 1990.

PEIRCE, C. S. **Phénoménologue et sémioticien**. New York: John Benjamins B. V., 1987.

PEPPER, D. **Eco-socialism**. London: Routledge, 1993.

PETERSON, M.F. International collaboration in organizational behavior research. **Journal of Organizational Behavior**, v.22, n.1, p.59-81, 2001.

PFEFFER, J. Why do management theories persist? A comment on Ghoshal. **Academy of Management Learning and Education**, v.4, n.1, p.96-100, 2005.

PLUMWOOD, V. **Feminism and the mastery of nature**. London: Routledge, 1993.

PORTER, M.; van der LINDE, C. Green and competitive: ending the stalemate. **Harvard Business Review**, v.73, n.5, p.120-129, 1995.

POPPER, K. **Conjectures and refutations**: the growth of scientific knowledge. 4. ed. London: Routledge & Kegan, 1985.

PRASAD, A. The colonizing consciousness and representations of the other: a postcolonial critique of the discourse of oil. In: PRASAD, P.; MILLS, A.J.; ELMES, M.;

PRASAD, A. (Orgs.) **Managing the organizational melting pot: dilemmas of workplace diversity**. London: SAGE, 1997, 285-311.

PRASAD, P. **Postcolonial theory and organizational analysis: a critical engagement**. New York: Palgrave, 2003.

PUNNETT, B.J.; SHENKAR, O. **Handbook for international management research**. Cambridge: Blackwell, 1996.

RAGHURAM, P.; MADGE, C. Towards a method for postcolonial development geography? Possibilities and challenges. **Singapore Journal of Tropical Geography**, v.27, n.1, p.270-288, 2006.

REDCLIFT, M.; BENTON, T. **Social theory and the global environment**. London: Routledge, 1994.

REDDING, S.G. The comparative management theory zoo: getting the elephants and ostriches and even dinosaurs from the jungle into the iron cages. In: TOYNE, B.; NIGH, D. (Orgs.) **International business inquiry: an emerging vision**. Columbia: University of South Carolina Press, 1994, p.416-439.

REICHERTZ, J. Objective Hermeneutic und hermeneutische Wissenssoziologie. In: FLICK, U.; von KARDORFF, E.; STEINKE, I. (Eds.). **Qualitative Forschung**. Hamburg: Rowohlt, 2000, p. 514-524.

RHEINBERGER, H. J. **Historische epistemologie zur Einführung**. Hamburg: Junius, 2007.

RICHARDSON, R.J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ROLSTON, H. **Conserving natural value**. New York: Columbia University Press, 1994.

ROSALDO, R. **Culture and truth**. Boston: Beacon Press, 1989.

ROTHSCHILD, E. **Sentimentos econômicos: Adam Smith, Condorcet e o iluminismo**. Rio de Janeiro: Record, 2003.

SACHS, I. **Estratégias de transição para o século XXI: desenvolvimento e meio ambiente**. São Paulo: Studio Nobel/Fundação do Desenvolvimento Administrativo, 1993.

SAID, E.W. **Orientalism**. New York: Pantheon Books, 1978.

SANDBERG, J. How do we justify knowledge produced within interpretive approaches? **Organizational Research Methods**, v.8, n.1, 41-68, 2005.

SCHIMIDHEINY, S. **Changing course: a global business perspective on business and environment**. Massachuset: The MIT Press, 1992.

SCHOLLHAMMER, H. Current research on international and comparative management issues. **Management International Review**, v.15, n.2, p.29-45, 1975.

SCHOLLHAMMER, H. Strategies and methodologies in international business and comparative management research. **Management International Review**, v13, n.6, p17-32, 1973.

SCHOLLHAMMER, H. The comparative management jungle. **The Academy of Management Journal**, v.12, n.1, p.81-97, 1969.

SCHUMACHER, E.F. **Small is beautiful**. London: Harper Perennial, 1989.

SCHÜTZ, A. **The phenomenology of the social world**. Evanston: Northwestern University Press, 1967.

SCHÜTZ, A. **Collected papers**. Volume I: Studies in Social Theory. The Hague: Nijhoff, 1962.

SCHÜTZ, A.; LUCKMANN, T. **Structures of the life-world**. Volume II. Evanston: Northwestern University Press, 1989.

SCHWANDT, T.A. Três posturas epistemológicas para a investigação qualitativa. Interpretativismo, hermenêutica e construcionismo social. In: DENZIN, N.K.; LINCOLN, Y.S. (Orgs.) **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre: Artmed, 2006, p.193-218.

SCHELER, M. **Centennial essays**. The Hague: Nijhoff, 1923.

SEARLE, J. R. **Speech acts: an essay in the philosophy of language**. Cambridge: Cambridge University Press, 1969.

SERRES, M. **Statues**. Paris: François Bourin, 1987.

SHAPIN, S.; SHAFFER, S. **Leviathan and the air-pump**. Princeton: Princeton University Press, 1985.

SHENTON, A.K.. Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. **Education for Information**, v. 22, p. 63–75, 2004.

SHRIVASTAVA, P. The role of corporations in achieving ecological sustainability. **Academy of Management Review**, v. 20 n. 4, p. 936-960, 1995.

SILVA, S.L.; SCHERER-WARREN, I. As condições da democracia na sociedade global e multi-identitária. In: LEIS, H.R. (Org.) **Impactos da modernidade na condição humana**. Florianópolis: Insular, 2005, p.143-164.

SILVERMAN, D. **Interpretação de dados qualitativos: métodos para análise de entrevistas, textos e interações**. 3.ed. São Paulo: Artmed, 2009.

SINGLETON, R.; STRAITS, B.; STRAITS, M.; McALLISTER, R. **Approaches to social research**. Oxford: Oxford University Press, 1988.

SMITH, L.T. **Decolonizing Methodologies**: research and indigenous peoples. London and Dunedin: Zed Books and University of Otago Press, 1999.

SOEFFNER, H-G. Social Scientific Hermeneutics. In: FLICK, U.; von KARDORFF, E.; STEINKE, I. (ed.). **A companion to qualitative research**. London: SAGE, 2004, p. 95-100.

SOEFFNER, H-G. **The order of rituals**: the interpretation of everyday life. New Brunswick: Transaction Books, 1997.

SPECTOR, M.; KITSUSE, J. Social problems: a reformulation. **Social Problems**, v.20, p.145-159, 1973.

TAYLOR, D.E. The rise of the environmental justice paradigm: injustice framing and the social construction of the environment discourses. **American Behavioral Scientist**, v.43, n.4, p.508-580, 2000.

THOMAS, N. **Colonialism's culture**: anthropology, travel and government. Cambridge: Polity Press, 1994.

TRYZNA, T.C. **A sustainable world**. Sacramento: IUCN, 1995.

TSUI, A.S. From homogenization to pluralism: international management research in the academy and beyond. **Academy of Management Journal**, v.50, n.6, p.1353-1364, 2007.

VIEDERMAN, S. **The economics of sustainability**: challenges. Paper presented at the workshop, The Economics of Sustainability, Fundação Joaquim Nabuco, Recife, Brazil, 1994.

WACKERNAGEL, M.; REES, W. **Ecological footprint**: reducing human impact on the Earth. Gabriola Island: New Society Publishers, 1996.

WELLER, W. Aportes hermenêuticos no desenvolvimento de metodologias qualitativas. **Linhas Críticas**, v. 16, n. 31, p. 287-304, 2010.

WESTWOOD, R.I. Appropriating the other in the discourse of comparative management. In: WESTWOOD, R.I.; LINSTED, S. **The language of organization**. London: SAGE, 2001, p.241-262.

WESTWOOD, R.I. Towards a postcolonial research paradigm in international business and comparative management. In: MARSCHAN-PIEKKARI, R.; WELCH, C. **Handbook of qualitative research methods for international business**. Cheltenham: Edward Elgar, 2004, p.56-83.

WHITTEMORE, R.; CHASE, S.K.; MANDLE, C.L.. Validity in Qualitative Research. **Qualitative Health Research**, v. 11, n. 4, p. 522-537, 2001.

WOHLRAB-SAHR, M. Objektive Hermeneutik. In: BOHNSACK, R.; MAROTZKI, W.; MEUSER, M. (Eds.). Hauptbegriffe Qualitativer Sozialforschung. Opladen: Leske u. Budrich (UTB), 2003, p. 123-128.

WORLD COMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT (WCED). **Our common future** (the Brundtland report). Oxford: Oxford University Press, 1987.

WUNDT, W. **Elements of folk psychology**. London: Allen and Unwin, 1928.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. São Paulo: Artmed, 2001.

ZIONI, F. Ciências Sociais e Meio Ambiente. In: PHILIP Jr, A.; PELICIONI, M.C.F. **Educação ambiental e sustentabilidade**. Barueri: Manole, 2005, p.39-58.